



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

SISTEMA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE PER L'ANNO 2023

(ai sensi dell'art.7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 come modificato dal
Decreto legislativo 74/2017)

Parere positivo dell'OIV del 20 gennaio 2023

Approvato dal Cda del 27 gennaio 2023

Sommario

PREMESSA	5
1. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE	6
2. IL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	7
3. LE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	8
LA PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE	8
LA GESTIONE E L'ATTUAZIONE	11
IL CONTROLLO E LA MISURAZIONE DEI RISULTATI	11
L'ATTUAZIONE DELLE AZIONI CORRETTIVE	11
4. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	12
4.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (STRATEGICA) DI ATENEO	12
4.2 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA	12
4.2.1 La performance organizzativa dei Dipartimenti e della Facoltà	13
4.2.2 La performance organizzativa delle Direzioni, delle Unità in Staff dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio	13
5. LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	14
5.1 LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (STRATEGICA) DI ATENEO	14
5.2 LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA	14
5.2.1 La misurazione della performance organizzativa dei Dipartimenti e della Facoltà	14
5.2.2 La misurazione della performance organizzativa delle Direzioni, delle Unità in staff dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio	15
6. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	16
6.1 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (STRATEGICA) DI ATENEO	16
6.2 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA	17
6.2.1 La valutazione della performance organizzativa dei Dipartimenti e della Facoltà	17
6.2.2 La valutazione della performance organizzativa delle Direzioni, delle Unità in Staff dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio	17
7. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	19
8. LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	20
8.1 La misurazione della performance individuale del Direttore Generale	20
8.2 La misurazione della performance individuale dei Dirigenti	20
8.3 La misurazione della performance individuale del personale EP (Elevate professionalità) e personale D con incarico di responsabilità di Unità in staff	21
8.4 La misurazione della performance individuale del personale di cat. B, C, D	21
9. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	22
9.1 La valutazione della performance individuale del Direttore Generale	23
9.2 La valutazione della performance individuale del personale dirigente	24

9.3 La valutazione della performance individuale del personale di categoria EP (Elevate Professionalità)	27
9.4 La valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C, D	30
9.5 Ulteriore valutazione del personale di categoria D con incarico di responsabilità apicale di fascia “A” oppure “B”	35
10. LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	37
11. MODALITÀ PER GARANTIRE LA TRASPARENZA DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	38
Comunicazione dei risultati della valutazione	38
Pubblicazione dei documenti sul ciclo della performance	38
12. IL SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT: I DOCUMENTI, I SOGGETTI, LE TEMPISTICHE	39
12.1 Le fasi	41
ALLEGATI	42
ALLEGATO 1: Modulo per la segnalazione al DG di variazioni sugli obiettivi assegnati	42
– anno 2023	42
ALLEGATO 2: Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico	42
ALLEGATO 3: Elenco degli indicatori di attività caratterizzante – anno 2023	42

PREMESSA

Il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* (da qui in poi *SMVP*) è lo strumento con cui l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia descrive il processo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa (di Ateneo e delle singole strutture) e individuale (dei singoli dipendenti¹) dell'Ateneo.

Il documento rappresenta il **cardine del ciclo della performance** dal momento che definisce i metodi, gli strumenti, le risorse, i ruoli e le responsabilità per le attività di misurazione e valutazione della performance.

L'oggetto del SMVP è la **performance**, intesa come il "*contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team o 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*²".

Il documento è adottato e aggiornato annualmente, previo parere vincolante dell'OIV – Organismo Indipendente di Valutazione³ e pubblicato sul sito di Unimore, all'interno della specifica sezione "Amministrazione trasparente" (<https://www.unimore.it/trasparenza/sistemamisurazione.html>).

Nell'ottica di un progressivo e continuo miglioramento metodologico, il presente documento recepisce le considerazioni formulate dal Nucleo di Valutazione, oltre che le novità introdotte dalla normativa in tema di lavoro agile nella pubblica amministrazione (tra cui il Decreto Legge n. 18 del 17 marzo 2020, approvato con modifiche dalla Legge n.27 del 24 aprile 2020 e il Decreto Legge n. 80 del 9 giugno 2021 relativo al PIAO – Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione).

Tiene conto, inoltre, delle Linee Guida per la misurazione e valutazione della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica (dicembre 2019), del CCNL comparto Istruzione e Ricerca 2016-2018 (del 19.04.2018) e del contratto integrativo siglato il giorno 30.03.2022 riguardante i criteri di ripartizione tra il personale tecnico-amministrativo delle risorse destinate al Fondo Comune di Ateneo per l'anno 2022.

¹ Direttore Generale, personale dirigente e personale tecnico-amministrativo di Ateneo

² Definizione indicata da CIVIT nella Delibera n. 89/2010

³ In Unimore l'OIV coincide con il Nucleo di Valutazione dell'Ateneo (<http://www.nucleo.unimore.it/site/home/il-nucleo.html>)

1. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

Con circa 30.000 studenti e 1.600 dipendenti (docenti e tecnico-amministrativi), l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia è tra gli atenei di grandi dimensioni⁴.

Peculiarità è l'articolazione “*a rete di sedi universitarie*”: Modena e Reggio Emilia, a cui dal 2018 si è aggiunta la sede decentrata di Mantova (sede di un corso di studio attivato dall'a.a. 2018/19).

La struttura dell'Ateneo è articolata nell'Amministrazione centrale (con le Direzioni e le Unità in Staff), nei Dipartimenti, nelle Scuole⁵, nei Centri di servizio e nei Centri di ricerca.

L'Amministrazione attua gli indirizzi e gli obiettivi definiti dagli organi di governo dell'Ateneo, coordina il regolare svolgimento delle attività gestionali tecnico-amministrative nelle strutture e fornisce servizi di supporto alle stesse. È suddivisa, per competenze, in Direzioni (coordinate da figure dirigenziali).

Il Direttore Generale è responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Il Direttore Generale attribuisce gli incarichi dirigenziali, sentito il Rettore e **definisce gli obiettivi** che i dirigenti devono perseguire, attribuendo le conseguenti risorse umane, finanziarie e materiali.

I Dipartimenti (13 in totale) presidiano le attività di programmazione, coordinamento e sviluppo della didattica, della ricerca e della terza missione.

Le Scuole (Facoltà di Medicina e Chirurgia e Scuola di Ingegneria), sono istituite ai sensi della L.240/2010 (art.2, comma 2, lett.c) come strutture di raccordo tra più dipartimenti (raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare)

I Centri di ricerca (interdipartimentali o dipartimentali) hanno una specifica vocazione scientifica mentre i Centri di servizio supportano specifiche attività dell'Ateneo di carattere trasversale.

Gli organigrammi aggiornati sono pubblicati nella sezione Organizzazione di “Amministrazione Trasparente” del sito di UNIMORE (<https://www.unimore.it/trasparenza/organizzuffici.html>) .

La *tabella 1* riporta, per ogni tipologia di struttura organizzativa, il responsabile.

<i>Struttura</i>	<i>Responsabile</i>
Dipartimenti	Direttore di Dipartimento
Facoltà di Medicina e Chirurgia	Presidente della Facoltà di Medicina e Chirurgia
Scuola di Ingegneria (*)	Presidente della Scuola di Ingegneria
Centri di ricerca	Direttore di Centro di ricerca
Centri di servizio	Direttore di Centro di servizio
Direzione Generale	Direttore Generale
Direzioni dell'Amministrazione Centrale	Dirigente e personale di cat. EP con incarico di coordinamento di Direzione
Unità organizzative in staff alla Direzione Generale	Personale di cat. EP e di cat. D con incarico di responsabile dell'Unità organizzativa
(*) attualmente alla struttura non è assegnata alcuna unità di personale TA	

Tabella 1. Responsabile della valutazione della performance del PTA

⁴ Classifica CENSIS delle Università Italiane, edizione 2017/18

⁵ Facoltà di Medicina e Chirurgia e Scuola di Ingegneria

2. IL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il *Sistema* (previsto dal nuovo art.7 del D.Lgs 150/2009, revisionato dal D.Lgs 74/2017) è il **documento alla base delle fasi del ciclo della performance** – pianificazione e programmazione, gestione e attuazione, controllo e misurazione, attuazione azioni correttive (Fig.1) - e “rappresenta lo strumento metodologico che ogni amministrazione deve predisporre prima dell'avvio del ciclo della performance, adeguandolo alle esigenze specifiche della propria organizzazione” (Linee guida per la gestione del ciclo integrato della performance, ANVUR).

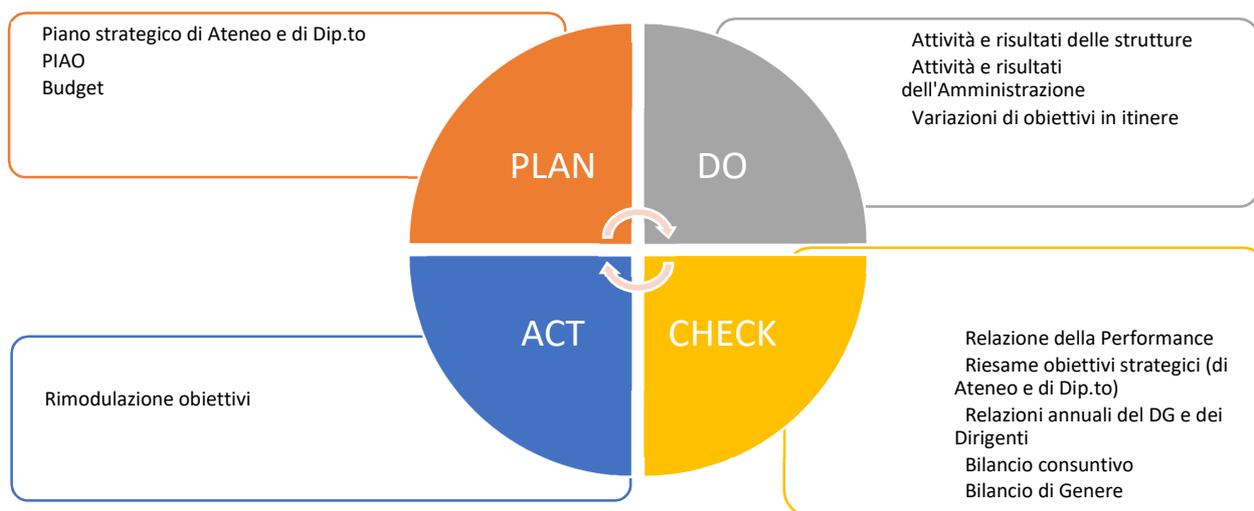


Figura 1: il ciclo della performance in Unimore

Le fasi del ciclo della performance sono approfondite nei capitoli seguenti, con particolare attenzione alle metodologie adottate da Unimore per la misurazione e valutazione della performance, intesa come performance organizzativa (di Ateneo e di struttura) e come performance individuale.

In particolare:

- Il capitolo 3 descrive le fasi del ciclo, approfondendo la definizione degli obiettivi, indicatori e target
- Il capitolo 4 è dedicato alla performance organizzativa, con la sua connotazione a livello di Ateneo e a livello di struttura (intesa come Dipartimenti/Facoltà ma anche Direzioni e Unità in staff dell'Amministrazione Centrale e Centri di Servizio)
- Il capitolo 5 dettaglia le procedure di misurazione della performance organizzativa
- Il capitolo 6 descrive il processo con cui, dalla misurazione, si passa alla valutazione della performance organizzativa (e il suo utilizzo)
- I capitoli 7-8-9 sono dedicati alla performance individuale, dalla sua pianificazione alla misurazione e valutazione
- Il capitolo 10 dettaglia le procedure previste per la gestione dei conflitti sugli esiti della valutazione
- Il capitolo 11 descrive le modalità con cui l'Ateneo garantisce la trasparenza del SMVP
- Il capitolo 12 riassume i documenti, i responsabili, i tempi del sistema di performance management, con un dettaglio sui compiti di alcuni soggetti coinvolti e riassume le tappe del ciclo per il 2023

3. LE FASI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

LA PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

La pianificazione degli **obiettivi** è la fase iniziale di tutto il ciclo.

Nel disegno del ciclo della performance di Unimore gli obiettivi fanno riferimento a due livelli di performance:

- **performance organizzativa** (riferita all'Ateneo nel suo complesso e alle strutture, cioè ai Dipartimenti e alla Facoltà, alle Direzioni e alle Unità in Staff)
- **performance individuale** (riferita alle singole unità di personale).

Gli obiettivi di performance organizzativa si raggiungono grazie al contributo delle strutture mentre quelli di performance individuale sono realizzati grazie all'apporto dei singoli dipendenti.

Si parla dunque di **obiettivi strategici**⁶ (riferiti alle missioni dell'Ateneo e dei Dipartimenti e Facoltà), **obiettivi organizzativi di struttura** (specificati nei piani operativi dei Dipartimenti e delle Direzioni) e di **obiettivi individuali** (assegnati al personale dirigente e tecnico amministrativo).

La programmazione degli obiettivi segue l'approccio "a cascata": prende avvio dalla definizione degli **obiettivi strategici** di Ateneo, si articola negli obiettivi strategici dei Dipartimenti e della Facoltà (collegati a quelli di Ateneo e integrati da specifiche missioni) per svilupparsi in **obiettivi operativi di struttura** (di supporto agli obiettivi strategici di Ateneo e/o di Dipartimento e legati al "buon funzionamento gestionale" della struttura) e, infine, in **obiettivi operativi individuali**.

Il *PIAO – Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione*⁷ è il documento che declina annualmente gli obiettivi operativi di struttura e quelli individuali (a livello dirigenziale).

CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi operativi – sia essi di struttura sia individuali - sono caratterizzati dal rivestire almeno una delle seguenti connotazioni:

- innovatività
- capacità di apportare un significativo miglioramento
- capacità di mantenere il funzionamento anche a fronte di riduzione di risorse a disposizione.

Al fine di assicurare l'aderenza alla normativa (comma 2 dell'art.5 del D.Lgs 150/09), in fase di definizione gli obiettivi operativi dovranno essere programmati e declinati in modo tale da risultare:

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

⁶ Gli obiettivi strategici, sessennali e triennali sono declinati nel Piano Strategico di Ateneo, <https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.html>

⁷ I documenti sono pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente" dedicata alla Performance: <https://www.unimore.it/trasparenza/piao.html>

Ad ogni obiettivo è associato uno o più **indicatori**, **ciascun corredato da un preciso target (risultato atteso)**.

Indicatore

“Dispositivo, strumento che indica o misura il valore di qualcosa.”

Nell’ambito della performance delle PA, gli indicatori devono misurare e rappresentare gli obiettivi dell’amministrazione e dell’individuo.

Ogni indicatore è caratterizzato da una precisa **formula** e **unità di misura**:

- numero espresso in valore assoluto
- numero espresso in percentuale o in proporzione
- valore binario (SI/NO)

Requisiti degli indicatori (D.lgs 150/09):

precisione: capacità di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo

completezza: capacità di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati

tempestività: capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori

misurabilità: Capacità di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili

Gli indicatori supportano la misurazione dei risultati ottenuti in termini di:

Quantità (capacità di copertura dei volumi di domanda dell’utenza in relazione agli output di servizio erogati)
[es. Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale]

Qualità

Accessibilità (disponibilità e diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono, a qualsiasi potenziale fruitore, di individuare agevolmente e in modo chiaro il luogo in cui il servizio o la prestazione possono essere richiesti, nonché le modalità per fruirne direttamente e nel minore tempo possibile)
[es. Tasso di pagine del sito web non completamente accessibili ad ogni categoria di utenti]

Qualità tecnica (livello di applicazione delle conoscenze scientifiche, delle abilità professionali e delle tecnologie disponibili) *[es. Tasso di adeguatezza delle pubblicazioni nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito web]*

Tempestività (tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell’erogazione del servizio o della prestazione) *[es. Tempestività nella risposta alle richieste]*

Efficienza

Efficienza tecnica (capacità dell’ente di combinare gli input impiegati nel processo erogativo in maniera efficiente, nel senso di ottenere un output il più vicino possibile a quello potenziale).
[es. Grado di erogazione di iniziative formative con docenti interni]

Efficienza economica (capacità dell’ente di minimizzare i costi di erogazione per la produzione di un bene o di un servizio) *[es. Grado di copertura esterna dei costi di formazione]*

Soddisfazione dell’utenza

(misurazione del grado di qualità percepita dall’utenza e, conseguentemente, del livello di soddisfazione rispetto alle attese) *[es. Grado di soddisfazione dell’utenza emerso dall’indagine x]*

Target

Il target è il valore desiderato dell’indicatore. È riferito a un momento preciso e deve essere espresso nella stessa unità di misura dell’indicatore. Nell’ambito della performance, è il **valore atteso per l’indicatore analizzato**, in base al quale si ritiene realizzato l’obiettivo pianificato.

Lo **scostamento**, calcolato come *valore target – valore ottenuto*, permette di attivare eventuali correzioni alle azioni da mettere in campo per garantire il raggiungimento dell’obiettivo

Gli obiettivi operativi sono formalmente assegnati al Direttore Generale, al dirigente, al coordinatore, al responsabile delle strutture organizzative (e in questo caso si parla di **obiettivi di struttura che coincidono con quelli individuali**) e, in un secondo momento, al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo (**obiettivi individuali**).

Nello schema seguente (Tabella 2) sono indicati, per ciascun ruolo organizzativo, i responsabili dell'assegnazione degli obiettivi operativi.

Dipendente (ruolo organizzativo)	Responsabile dell'assegnazione degli obiettivi individuali
Direttore Generale	CdA, su proposta del Rettore
<ul style="list-style-type: none"> Dirigenti Personale di categoria EP e di categoria D coordinatori di Direzione / responsabili di Unità in Staff 	Direttore Generale, a seguito di negoziazione
Personale TA di categoria EP (ad eccezione di coordinatori di Direzione/responsabili di Unità in Staff)	Dirigente, Coordinatore di Direzione, Direttore di Dipartimento, Direttore di Centro, Presidente di Facoltà
Personale TA di categoria D (ad eccezione di responsabili di Unità in Staff), di categoria C e di categoria B assegnati all'Amministrazione Centrale	Dirigente, Coordinatore di Direzione, Responsabile di Unità in Staff (in accordo con Direttore Generale)
Personale TA di categoria D, di categoria C e di categoria B assegnati ai Dipartimenti, alla Facoltà e ai Centri di servizio	Direttore di Dipartimento, Presidente di Facoltà, Direttore di Centro (sentiti i responsabili amministrativi per il personale amministrativo da essi coordinato)

Tabella 2. Responsabilità del processo di assegnazione degli obiettivi individuali in Unimore

LE FASI DELLA PIANIFICAZIONE

Il processo di definizione degli obiettivi di performance (organizzativa – di Ateneo e di struttura - e individuale) prevede diverse fasi sequenziali, indicate di seguito.

0. Definizione degli obiettivi strategici di Ateneo per il sessennio del mandato rettorale	
1. Definizione degli obiettivi strategici di Ateneo per il triennio	Performance organizzativa (strategica) di Ateneo
2. Definizione degli obiettivi strategici di Dipartimento e Facoltà (condivisi e in coerenza con le scelte strategiche di Ateneo e con le esigenze specifiche del Dipartimento/Facoltà) per il triennio	Performance organizzativa (strategica) di Dipartimento / Facoltà
3. Definizione degli obiettivi operativi di struttura (anche legati alle attività caratterizzanti del Dipartimento/Facoltà)	Performance organizzativa di Dipartimento / Facoltà
4. Assegnazione obiettivi individuali al Direttore Generale	Performance individuale del Direttore Generale
5. Assegnazione obiettivi di performance organizzativa (anche legati alle attività caratterizzanti della struttura) e individuale ai Dirigenti e responsabili delle strutture dell'Amministrazione centrale	Performance organizzativa di struttura (coincide con performance individuale del Dirigente e responsabile, ad eccezione di eventuali obiettivi specifici individuali)
6. Assegnazione obiettivi individuali al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo	Performance individuale del PTA

LA GESTIONE E L'ATTUAZIONE

Pianificate le attività, tutte le strutture dell'Ateneo danno attuazione alle azioni programmate.

IL CONTROLLO E LA MISURAZIONE DEI RISULTATI

Nel corso dell'anno è previsto un monitoraggio sul grado di realizzazione degli obiettivi al fine di rilevare eventuali variazioni sulle attività pianificate e/o sui risultati fissati indotte da eventi imprevedibili (interni o esterni alla struttura).

A **livello di Ateneo** questa fase prende il nome di *Riesame di Ateneo* e viene realizzata dai Delegati del Rettore a partire dagli obiettivi strategici del Piano di Ateneo.

A **livello di Dipartimento e Facoltà** le attività di *Monitoraggio e Riesame dei Piano di Dipartimento* sono coordinate dal Presidio di Qualità di Ateneo⁸.

A **livello dell'Amministrazione centrale**, entro il **31 luglio di ogni anno** è previsto un **monitoraggio infrannuale** obbligatorio sullo stato di raggiungimento degli obiettivi di struttura (e individuali dei dirigenti), al fine di formalizzare un momento di confronto tra quanto programmato (in sede di *PIAO – Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione*) e lo stato di avanzamento del medesimo, dando spazio a una possibile rimodulazione degli obiettivi. In tale sede è chiesto ai Dirigenti e responsabili la misurazione del risultato raggiunto per ciascun obiettivo assegnato, l'indicazione delle evidenze documentali e il riferimento a dati oggettivi, oltre a una breve nota di dettaglio qualora emergano discrepanze tali da suggerire modifiche all'obiettivo.

La fase del monitoraggio infrannuale sugli obiettivi di struttura (e individuali dei dirigenti) è coordinata dal Direttore Generale e condivisa con il Nucleo di Valutazione, nel rispetto di quanto disposto dalla normativa (art. 6 del D.lgs 150/2009).

Le variazioni all'indicatore scelto e/o al target prefissato determinate da criticità intervenute in corso d'anno dovranno trovare opportuno risalto nelle *Relazioni annuali* dei Dirigenti/Responsabili di Unità in staff e Direttori di Centri di servizio.

Inoltre le eventuali variazioni sugli obiettivi e/o sugli indicatori della performance saranno inserite nella *Relazione sulla performance*⁹, come previsto dalla normativa (art.6, D.Lgs 150/09).

La *Relazione sulla performance* rendiconta annualmente gli obiettivi strategici e quelli operativi di Ateneo.

La redazione del documento prevede l'integrazione dei contenuti di diversi strumenti: il riesame di Ateneo, i riesami di Dipartimento, il Bilancio consuntivo, la Relazione annuale del Direttore Generale e le Relazioni annuali dei Dirigenti e dei coordinatori/responsabili.

Concorre alla fase di rendicontazione anche il Bilancio di Genere, strumento messo a punto dal 2020 per completare l'approccio alla rendicontazione delle proprie azioni nei confronti della collettività.

L'ATTUAZIONE DELLE AZIONI CORRETTIVE

La riflessione attuata in sede di monitoraggio consente l'individuazione delle azioni correttive, la rimodulazione delle attività o la variazione del target, in una logica di miglioramento continuo.

⁸ <http://www.presidioqualita.unimore.it/site/home.html>

⁹ I documenti sono pubblicati nella sezione di Amministrazione Trasparente: <https://www.unimore.it/trasparenza/relazperformance.html>

4. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

4.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (STRATEGICA) DI ATENEO

La performance organizzativa (strategica) di Ateneo è il contributo che l'Ateneo nel suo complesso apporta al raggiungimento degli obiettivi (strategici) e in generale l'esito finale (l'impatto) dell'azione dell'Ateneo nei confronti della collettività e più in generale del contesto di riferimento, attraverso la creazione di valore pubblico.

Gli obiettivi di ateneo sono descritti nei **documenti di programmazione strategica di Ateneo**¹⁰: il Piano strategico sessennale, il Piano strategico triennale e il programma di Ateneo nell'ambito della programmazione triennale MUR.

Il Piano strategico sessennale, in particolare, definisce la visione complessiva dell'Ateneo di Modena e Reggio Emilia, declinandola in linee strategiche e in obiettivi strategici. È il presupposto per l'elaborazione di tutti i successivi atti di pianificazione. Il Piano strategico triennale individua gli obiettivi e le azioni previste per il loro raggiungimento, nonché gli indicatori di valutazione e i target attesi al termine del triennio. Rappresenta il riferimento per la pianificazione strategica triennale dei Dipartimenti e indica le modalità di interazione e di sinergia con le progettualità sviluppate all'interno dell'Ateneo.

I **Dipartimenti** definiscono i propri Piani strategici triennali pianificando obiettivi coerenti con quelli programmati a livello di Ateneo e riflettendo, nel contempo, anche le specifiche vocazioni della struttura.

Il Piano strategico 2023-2025 (approvato a gennaio 2023) è il documento che definisce le linee strategiche per il triennio, dando di fatto avvio al ciclo della performance 2023.

In effetti l'impostazione metodologica adottata dall'Ateneo è caratterizzata da un **approccio top down**, in cui la pianificazione strategica dell'Ateneo fornisce l'impulso alle attività di **pianificazione gestionale**, il cui supporto (tecnico-amministrativo) è indispensabile per la realizzazione di alcuni degli obiettivi definiti nel Piano strategico.

Il raccordo tra la pianificazione strategica e la pianificazione organizzativa-gestionale – reso esplicito nel *PIAO – Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione* - favorisce l'attuazione del Piano strategico attraverso il processo a cascata che investe le strutture dipartimentali e quelle dell'Amministrazione nella realizzazione degli obiettivi annuali delle strategie dell'Ateneo.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Definizione/revisione di obiettivi strategici di Ateneo	Rettore, Prorettori, Delegati del Rettore Consiglio di Amministrazione Senato Accademico Direttore Generale	Piano strategico di Ateneo (2023-2025) Programma di Ateneo per la programmazione triennale MUR 2021-2023	Successiva al riesame complessivo di Ateneo (Audit annuale), previsto entro novembre 2022 ed entro gennaio 2023

4.2 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

La performance organizzativa di struttura è rappresentata dall'insieme dei contributi apportati dai Dipartimenti e Facoltà, dalle strutture dell'Amministrazione centrale e dai Centri di servizio. Tali contributi sono definiti mediante la pianificazione degli obiettivi di struttura.

¹⁰ Documenti pubblicati alla pagina <https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.html>

4.2.1 La performance organizzativa dei Dipartimenti e della Facoltà

Successivamente all'adozione del **Piano strategico di Dip.to e Facoltà**, le strutture definiscono e adottano un **piano operativo annuale** articolato in **obiettivi gestionali annuali**, sia direttamente collegati agli obiettivi strategici di Dip.to, sia legati al buon funzionamento della struttura.

Inoltre, d'intesa con i Direttori dei Dipartimenti e con il Presidente di Facoltà, sono individuati da parte di una specifica Commissione di Ateneo¹¹, specifici indicatori rilevanti e significativi, finalizzati a rappresentare le **attività caratterizzanti (uguali per tutti i Dipartimenti)**. Per ciascun indicatore è definito il target da raggiungere (in termini di miglioramento, incremento e/o risparmio di risorse).

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Definizione/revisione degli obiettivi strategici di Dip.to	Direttori di Dipartimento Presidente Facoltà di Medicina e Chirurgia Presidente Scuola di Ingegneria	Piano strategico triennale di Dipartimento	Piano strategico di Dip.to entro 3 mesi dell'approvazione del Piano strategico di Ateneo.
Definizione obiettivi operativi della struttura	Direttori di Dipartimento Presidente Facoltà di Medicina e Chirurgia Presidente Scuola di Ingegneria	Obiettivi operativi annuali della struttura (riportati nel <i>PIAO – Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione</i>)	Entro gennaio 2023
Individuazione delle attività caratterizzanti del Dip.to	Commissione di Ateneo preposta (su indicazioni dei Direttori/Presidenti)	Elenco attività caratterizzanti di struttura Si veda ALLEGATO 3	

4.2.2 La performance organizzativa delle Direzioni, delle Unità in Staff dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio

Gli obiettivi operativi assegnati (dal Direttore Generale) ai dirigenti, responsabili e coordinatori di Unità in Staff e ai Direttori dei Centri di servizio rappresentano la **performance organizzativa di struttura**.

Tra gli obiettivi di struttura, alcuni derivano direttamente o in modo strumentale dagli obiettivi strategici di Ateneo, altri sono prettamente gestionali, legati alla garanzia dell'innovazione, del miglioramento e del mantenimento dell'azione amministrativa (a determinate condizioni, ovvero alla riduzione temporanea di risorse).

Inoltre, d'intesa con i Dirigenti e responsabili, sono individuati specifici indicatori rilevanti e significativi, finalizzati a rappresentare le **attività caratterizzanti (diverse per ogni Direzione/Unità in Staff/Centro di servizio)**. Per ciascun indicatore è definito il target da raggiungere (in termini di miglioramento, incremento e/o risparmio di risorse).

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Definizione degli obiettivi operativi della struttura	Direttore Generale	Obiettivi operativi annuali assegnati formalmente (riportati nel <i>PIAO – Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione</i>)	Entro gennaio 2023
Individuazione delle attività caratterizzanti della struttura	Commissione di Ateneo preposta (su proposta di Dirigenti/Responsabili)	Elenco attività caratterizzanti di struttura Si veda ALLEGATO 3	

¹¹ Commissione composta da DG, Presidente Conferenza Direttori Dipartimento, Presidente di Parte Pubblica in contrattazione integrativa, con eventuale integrazione di due rappresentanti della delegazione di parte sindacale

5.LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Per **misurazione della performance organizzativa** si intende la quantificazione del livello di raggiungimento dei target per gli obiettivi di struttura fissati.

L'oggetto della misurazione è l'insieme degli indicatori:

- I) degli obiettivi strategici dell'Ateneo o della struttura (Dipartimento/Facoltà) per l'anno in corso;
- II) delle attività caratterizzanti di ciascuna struttura (Dipartimento/Facoltà, unità organizzative dell'Amministrazione e dei Centri), per l'anno in corso.

La misurazione avviene mediante **rilevazioni a consuntivo** (nel periodo aprile-maggio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione) del valore dell'indicatore associato all'obiettivo e/o all'attività caratterizzante.

Nel dettaglio: ai fini della misurazione della performance organizzativa del 2022, ad aprile 2023 si procederà con la misurazione dell'indicatore al 31/12/2022.

5.1 LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (STRATEGICA) DI ATENEO

La misurazione della performance complessiva (strategica) di Ateneo verte sugli indicatori degli obiettivi strategici individuati nel Piano strategico di Ateneo. Per ciascun indicatore è misurato il risultato raggiunto.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Misurazione della performance organizzativa di Ateneo	Delegata del Rettore alla Pianificazione strategica	Documento di Monitoraggio e Riesame di Ateneo (<i>sul Piano strategico in vigore</i>)	Novembre 2022
		Formalizzazione dei risultati della misurazione della performance di Ateneo in schema tabellare utile alla Relazione sulla Performance (<i>cura degli Uffici dell'Amministrazione centrale preposti</i>)	Maggio 2023

5.2 LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

5.2.1 La misurazione della performance organizzativa dei Dipartimenti e della Facoltà

L'attività di misurazione avviene mediante la raccolta del valore degli **indicatori di attività caratterizzanti** individuati per la struttura.

Tale misurazione avviene mediante la raccolta di dati ed evidenze da fonti interne ed esterne.

L'output è un documento tabellare trasmesso alla Commissione nominata¹² dove, per ciascuna struttura e ciascun indicatore, è riportato il valore di partenza, il target, il risultato misurato a fine anno.

¹² Commissione composta da DG, Presidente Conferenza Direttori Dipartimento, Presidente di Parte Pubblica in contrattazione integrativa, con eventuale integrazione di due rappresentanti della delegazione di parte sindacale

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Misurazione della performance organizzativa di Dip.to/Facoltà	Direttore di Dipartimento Presidente di Facoltà <i>(Estrazione dati a cura degli Uffici dell'Amministrazione centrale preposti)</i>	Documento tabellare relativo al Dipartimento / Facoltà	Aprile 2023

5.2.2 La misurazione della performance organizzativa delle Direzioni, delle Unità in staff dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio

L'attività di misurazione prende avvio dalla richiesta rivolta a dirigenti, coordinatori, responsabili di Unità in Staff e Direttori dei Centri di Servizio di misurare il valore del set di indicatori di attività caratterizzanti individuati per la struttura. Tale misurazione avviene mediante la raccolta di dati ed evidenze da fonti interne ed esterne. L'output è un documento tabellare trasmesso alla Commissione nominata¹³, dove per ciascuna struttura e ciascun indicatore è riportato il valore di partenza, il target, il risultato misurato a fine anno.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Misurazione della performance organizzativa dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio	Dirigenti EP coordinatori di Direzione EP responsabili di Unità in staff D responsabili di Unità in Staff Direttori di Centri di Servizio	Documento tabellare relativo agli indicatori di Direzione / Unità in Staff / Centro di Servizio	Aprile 2023

SISTEMI INFORMATIVI A SUPPORTO DEL PROCESSO DI MISURAZIONE

Il supporto all'attività di misurazione è strutturato in sistemi informativi che garantiscono l'estrazione e l'elaborazione automatica di una parte del set degli indicatori.

In linea generale, la scelta degli indicatori è orientata verso quelli provenienti da fonti esterne (idonei a garantire un confronto tra atenei simili per caratteristiche e/o area geografica) e comunque quelli per i quali è possibile un riscontro oggettivo dei risultati raggiunti.

¹³ Commissione composta da DG, Presidente Conferenza Direttori Dipartimento, Presidente di Parte Pubblica in contrattazione integrativa, con eventuale integrazione di due rappresentanti della delegazione di parte sindacale

6. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

A differenza della misurazione (che restituisce il valore misurato, oggettivo), la valutazione della performance organizzativa è l'esito dell'analisi dei risultati conseguiti (tenuto conto dei fattori causa dell'eventuale scostamento tra obiettivo programmato e risultato effettivamente raggiunto) e si conclude con un **giudizio**.

È utile per diverse finalità, tra cui:

- pianificazione di un miglioramento organizzativo;
- ridefinizione degli obiettivi per l'anno successivo, che comprenda il raggiungimento successivo del target;
- **valorizzazione delle risorse umane**, anche attraverso strumenti di riconoscimento del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa previsti dalla normativa vigente

Premialità e valutazione della performance in UNIMORE

Le risorse oggetto di contrattazione integrativa sono utilizzate per premiare la performance individuale e quella organizzativa, intesa sia a livello di Ateneo o generale, sia a livello di struttura o unità organizzativa, con percentuali di quote che sono annualmente oggetto di accordo integrativo (*Tabella 3*).

Istituti premiali del Fondo Comune (UNIMORE)	
Anno 2022 <i>[per il 2023 la ripartizione delle risorse del Fondo Comune sarà oggetto di prossima contrattazione integrativa con i sindacati]</i>	% risorse del Fondo comune destinate
Performance individuale	70%
Performance organizzativa (strategica) di Ateneo <i>[risorse da distribuire per attività a supporto in modo diretto od indiretto delle dimensioni strategiche di ateneo quali didattica, ricerca e terza missione]</i>	10%
Performance organizzativa di struttura	20%

Tabella 3. Gli istituti premiali del Fondo comune di Unimore, anno 2022

Gli esiti del processo di valutazione (e di misurazione) della performance organizzativa sono documentati nella *Relazione sulla Performance*.

6.1 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (STRATEGICA) DI ATENEO

La performance organizzativa (strategica) di Ateneo è valutata, sulla base dei risultati raggiunti sugli obiettivi strategici e sulla riflessione in merito a fattori (interni ed esterni all'Ateneo) intervenuti in corso d'anno, a cura di ciascun Delegato del Rettore e riepilogata nei documenti che concorrono al *Monitoraggio e Riesame di Ateneo*.

Ai fini della premialità della **performance organizzativa (strategica) di Ateneo**, in fase di approvazione della *Relazione sulla Performance*, il Consiglio di Amministrazione è tenuto a deliberare sull'erogazione di tali premi, a condizione che la Relazione sia validata dall'OIV/Nucleo di Valutazione.

Il Fondo Comune di Ateneo, in caso positivo, sarà distribuito per il 10% al personale tecnico-amministrativo (categoria B, C, D) che ha ottenuto una valutazione positiva di performance individuale nell'anno di riferimento.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi	Utilizzo
Valutazione performance organizzativa (strategica) di Ateneo	Rettore OOAA OIV	Monitoraggio intermedio obiettivi strategici di Ateneo	Giugno 2023	Premi al personale di cat. B, C, D che ha ottenuto una valutazione positiva sulla performance individuale nell'anno di riferimento.

6.2 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

6.2.1 La valutazione della performance organizzativa dei Dipartimenti e della Facoltà

A seguito della misurazione dei risultati raggiunti sul set di indicatori di attività caratterizzanti, la Commissione di Ateneo assegna un budget a ciascuna struttura (in proporzione al numero di unità di TA in servizio e al numero di indicatori raggiunti) e valuta la performance organizzativa di ciascuna struttura.

La valutazione tiene conto sia del risultato ottenuto, sia delle unità di TA in servizio a inizio e fine periodo (in caso si sia verificata una riduzione del personale in servizio rispetto al riferimento temporale di partenza, il risultato si intende comunque raggiunto).

Il budget viene liquidato:

- per il 75% al personale di categoria B, C, D che ha ottenuto una valutazione positiva nella performance individuale (assegnando, nell'ambito del budget assegnato alla struttura per tale finalità, lo stesso numero di quote corrispondenti al giudizio valutativo ottenuto);
- per il 25% a quelle unità di personale di categoria B, C e D individuate dal Direttore di Dipartimento/Presidente di Facoltà tra coloro che hanno contribuito maggiormente alla realizzazione dei target di performance organizzativa della struttura, sulla base del grado di coinvolgimento / apporto partecipativo. La valutazione, successiva alla rilevazione dei risultati, necessita di un **provvedimento motivato e argomentato, possibilmente supportato da indicatori oggettivi**, nel quale dovrà essere specificata anche la percentuale di risorse da assegnare a ciascun dipendente come premio. Ai fini della trasparenza, tale decisione, infine, dovrà essere comunicata a tutto il personale TA della struttura.

Gli esiti di tale valutazione saranno inclusi nella *Relazione sulla Performance*.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi	Utilizzo
Valutazione della performance organizzativa di Dip.to/Facoltà	Commissione di Ateneo Direttore di Dipartimento, Presidente di Facoltà	Documento tabellare	Giugno 2023	I risultati raggiunti sugli indicatori delle attività caratterizzanti della struttura determineranno l'assegnazione o meno delle quote di performance organizzativa di struttura (cui è destinato il 20% del Fondo Comune di Ateneo).

6.2.2 La valutazione della performance organizzativa delle Direzioni, delle Unità in Staff dell'Amministrazione centrale e dei Centri di servizio

A seguito della misurazione dei risultati raggiunti sul set di indicatori di attività caratterizzanti (misurazione trasmessa dai responsabili di ciascuna struttura), la Commissione di Ateneo individuata propone una valutazione e assegna un budget a ciascuna struttura (in proporzione al numero di unità di TA in servizio e in base al numero di indicatori raggiunti) e valuta la performance organizzativa di struttura.

La valutazione tiene conto sia del risultato ottenuto, sia delle unità di TA in servizio a inizio e fine periodo (in caso si sia verificata una riduzione del personale in servizio rispetto al riferimento temporale di partenza, il risultato si intende comunque raggiunto).

Il budget viene liquidato:

- per il 75% al personale di categoria B, C, D che ha ottenuto una valutazione positiva nella performance individuale (attribuendo, nell'ambito del budget assegnato alla struttura per tale finalità, lo stesso numero di quote corrispondenti al giudizio valutativo ottenuto nella performance individuale);
- per il 25% a quelle unità di personale di categoria B, C e D individuate dal Dirigente/coordinatore/responsabile tra coloro che hanno contribuito maggiormente alla realizzazione dei target di performance organizzativa della struttura, sulla base del grado di coinvolgimento / apporto partecipativo. La valutazione, successiva alla rilevazione dei risultati, necessita di un **provvedimento motivato e argomentato, possibilmente supportato da indicatori oggettivi**, nel quale dovrà essere specificata anche la percentuale di risorse da assegnare a ciascun dipendente come premio. Ai fini della trasparenza, tale decisione, infine, dovrà essere comunicata a tutto il personale TA della struttura.

Gli esiti di tale valutazione saranno inclusi nella *Relazione sulla Performance*.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi	Utilizzo
Valutazione della performance organizzativa di Direzioni/Unità in Staff e Centri di Servizio	Commissione di Ateneo Dirigenti, EP coordinatori di Direzione o responsabili di Unità in Staff, D responsabili di Unità in Staff	Documento tabellare	Giugno 2023	I risultati raggiunti sugli indicatori delle attività caratterizzanti della struttura determineranno l'assegnazione o meno delle quote di performance organizzativa di struttura (cui è destinato il 20% del Fondo Comune di Ateneo).

7. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale fa riferimento al contributo fornito dal **singolo individuo** per il raggiungimento degli obiettivi assegnati (alla struttura e/o all'unità di personale).

Come accennato nel capitolo 3, il modello di definizione e assegnazione degli obiettivi è **“a cascata”**: prende avvio dagli obiettivi individuali del Direttore Generale (assegnati secondo regole previste in un apposito modello ideato dal Nucleo di Valutazione – si veda l'**ALLEGATO 2**) e prevede la formalizzazione su appositi modelli comuni (schede di obiettivi individuali) con la specifica di:

- TITOLO dell'OBIETTIVO
- TEMPISTICA (annuale o pluriennale)
- DESCRIZIONE DELLE PRINCIPALI FASI/ATTIVITA' NECESSARIE PER LA REALIZZAZIONE
- PESO % SUGLI ALTRI OBIETTIVI ASSEGNATI AL DIPENDENTE
- STRUTTURA RESPONSABILE DEL PROCESSO
- ALTRE STRUTTURE CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO
- INDICATORE (con relativa metrica)
- TARGET FISSATO (VALORE FINALE DELL'INDICATORE)

Qualunque sia il ruolo di chi riceve gli obiettivi individuali, è prevista una **fase di negoziazione** con chi li assegna.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Definizione obiettivi individuali al DG	Rettore Consiglio di Amministrazione OIV/Nucleo di Valutazione (parere)	Obiettivi individuali formalizzati in una specifica delibera del CdA	Gennaio 2023



Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Definizione obiettivi individuali ai Dirigenti, EP coordinatori di Direzione, EP e D responsabili di Unità in Staff, Direttori dei Centri di servizio	Direttore Generale (tramite negoziazione)	Obiettivi individuali formalizzati su appositi moduli protocollati (per i Dirigenti / responsabili / coordinatori). Gli obiettivi individuali coincidono con obiettivi di struttura , ad eccezione di eventuali obiettivi specifici individuali .	Gennaio 2023

Nota: il personale dirigente, di categoria EP oppure D con incarichi apicali di responsabilità può essere destinatario di obiettivi operativi di particolare rilevanza (perché capaci di garantire il mantenimento degli standard a fronte di riduzione di risorse, capaci di garantire un significativo miglioramento e/o capaci di apportare innovazione alle attività). Tali obiettivi contribuiranno, con un peso preciso, alla determinazione della valutazione complessiva della performance individuale (si veda al **capitolo 9**)



Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Definizione obiettivi individuali al personale di categoria EP, D, C, B	Dirigenti / EP coordinatori / EP e D responsabili di Unità in Staff Direttori dei Centri di servizio Direttori dei Dipartimenti / Presidente di Facoltà	Obiettivi individuali inseriti in schede	Febbraio 2023

8. LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La normativa precisa che la performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati **dall'individuo** che opera nell'organizzazione (art.9 del D.Lgs 150/09).

Oggetto della misurazione sono i **risultati raggiunti sugli obiettivi assegnati** (secondo le modalità indicate nel capitolo 7).

8.1 La misurazione della performance individuale del Direttore Generale

Secondo quanto previsto dal *Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico*¹⁴ (ALLEGATO 2), gli esiti della misurazione sono indicati nella **Relazione annuale** sul raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Nel documento gli obiettivi sono rendicontati con evidenze documentali e riferimenti a dati oggettivi attraverso una scheda riepilogativa che, per ciascun obiettivo, indichi: le azioni svolte, le eventuali criticità riscontrate nella realizzazione, il grado di raggiungimento dell'obiettivo (risultati), espresso in termini di:

- a) valore dell'indicatore associato all'obiettivo
- b) giudizio sul livello di raggiungimento.

La stessa Relazione annuale contiene una autovalutazione sulle competenze comportamentali (maggiori dettagli al paragrafo 9.1).

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Misurazione della performance individuale del DG	Direttore Generale	Relazione annuale	Aprile 2023

8.2 La misurazione della performance individuale dei Dirigenti

La misurazione rende conto dei risultati raggiunti per ciascuno degli obiettivi assegnati (obiettivi della struttura e obiettivi individuali).

I dati sono raccolti nelle **Relazioni annuali** dei Dirigenti, documenti nei quali, sulla base di evidenze documentali e riferimenti a dati oggettivi, è illustrato lo stato di raggiungimento degli obiettivi assegnati, il valore dell'indicatore associato all'obiettivo e il grado di raggiungimento (in %). A corredo sono fornite indicazioni sulle azioni svolte, sulle eventuali criticità riscontrate nella realizzazione e le eventuali modifiche agli obiettivi intervenute in corso d'anno. Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è riportato anche nella *Relazione sulla Performance*.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Misurazione della performance individuale dei dirigenti	Dirigenti (di ruolo e a contratto)	Relazione annuale	Marzo 2023

¹⁴ Adottato dagli OOAA di UNIMORE a partire dall'anno 2017

8.3 La misurazione della performance individuale del personale EP (Elevate professionalità) e personale D con incarico di responsabilità di Unità in staff

La misurazione rende conto dei risultati raggiunti per ciascuno degli obiettivi assegnati. I dati sono raccolti nelle **Relazioni annuali** sull'attività del personale. La Relazione annuale, sulla base di evidenze documentali riferimenti a dati oggettivi, illustra lo stato di raggiungimento degli obiettivi assegnati attraverso l'indicazione delle azioni svolte, delle eventuali criticità riscontrate nella realizzazione, il valore dell'indicatore associato all'obiettivo e il grado di raggiungimento (in percentuale) oltre alle eventuali modifiche agli obiettivi intervenute in corso d'anno.

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è riportato anche nella *Relazione sulla Performance*.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi
Misurazione della performance individuale del personale EP e D con incarico di responsabilità di Unità in Staff	Personale EP e D con incarico di coordinamento di Direzione / responsabilità di Unità in Staff	Relazione annuale	Marzo 2023

8.4 La misurazione della performance individuale del personale di cat. B, C, D

La procedura prevede che il responsabile misuri *i risultati raggiunti* mediante raccolta di dati ed evidenze utili a dimostrare il risultato ottenuto, estratte da fonti interne ed esterne, eventualmente supportato da contributi del valutato stesso.

Fase	Soggetti	Documenti	Tempi
Misurazione della performance individuale del personale di categoria B, C, D	Dirigente, Coordinatore di Direzione, Responsabile di Struttura, Direttore di Dipartimento, Direttore di Centro, Presidente di Facoltà (sentiti i segretari di Dipartimento e di Centro per il personale amministrativo da essi coordinato).		Marzo 2023

9. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione della performance individuale è un **giudizio complessivo (e un punteggio)** che tiene sempre conto dei seguenti elementi:

1. **comportamenti organizzativi** agiti (differenziati sulla base dei diversi ruoli)
2. **risultati raggiunti sugli obiettivi assegnati**
3. **presenza di obiettivi di elevata rilevanza** (solo per alcune categorie di personale) in termini di significativo miglioramento / innovazione delle attività realizzate o in termini di mantenimento degli standard in caso di riduzione delle risorse a disposizione.

È responsabilità del superiore gerarchico del valutato. La *Tabella 4* indica, per ogni ruolo organizzativo, il soggetto responsabile della valutazione della performance individuale.

Soggetto valutato (ruolo organizzativo)	Soggetto valutatore
Direttore Generale	CdA, su proposta dell'OIV/NdV (art. 14, comma 4-e, D.Lgs 150/09)
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigenti • EP Coordinatori di Direzione • EP e D Responsabili di Unità in Staff 	<p>Direttore Generale</p> <p>Il CdA verifica il conseguimento degli obiettivi di elevata rilevanza e viene informato in merito agli esiti della valutazione. La validazione della <i>Relazione sulla performance</i> da parte dell'OIV è condizione necessaria per la liquidazione del risultato dei dirigenti.</p>
Personale di categoria EP (ad eccezione di EP Coordinatori di Direzione)	<p>Dirigente / Direttore di Dipartimento / Direttore di Centro / Presidente di Facoltà (eventualmente sentiti i responsabili amministrativi/tecnici per il personale amministrativo/tecnico da essi coordinato)</p> <p>Il CdA effettua la valutazione complessiva del personale di categoria EP su proposta del Direttore Generale, sentiti i Direttori, i Presidenti e i Dirigenti.</p>
Personale di categoria B, C, D (ad eccezione di D responsabili di Unità in Staff)	<p>Dirigente / Direttore di Dipartimento / Direttore di Centro / Presidente di Facoltà (sentiti eventualmente i responsabili amministrativi per il personale amministrativo da essi coordinato con modalità da formalizzare all'interno della struttura).</p>

Tabella 4. Responsabilità del processo di valutazione della performance individuale in Unimore

L'utilizzo degli elementi nella valutazione della performance individuale è precisato, per soggetto valutato, nella *Tabella 5*.

Elementi di valutazione	Soggetto valutato			
	Direttore Generale	Dirigente (di ruolo e a contratto)	Personale di categoria EP	Personale di categoria B, C, D
Risultati raggiunti sugli obiettivi individuali ¹⁵	X	X	X	X
Comportamento organizzativo	X	X	X	X
Requisito di particolare rilevanza		X	X	

Tabella 5. Valutazione della performance individuale in UNIMORE: gli elementi di valutazione, per soggetto valutato.

¹⁵ Per i Dirigenti, gli EP coordinatori di Direzione, gli EP e i D responsabili di Unità in Staff gli obiettivi di struttura coincidono con quelli individuali; è possibile che siano assegnati inoltre ulteriori specifici obiettivi individuali.

I tre elementi di valutazione hanno un **peso percentuale diverso** che viene stabilito all'inizio del ciclo di valutazione dal Consiglio di Amministrazione (*Tabella 6*).

Pesi percentuali degli elementi di valutazione della performance individuale, anno 2023					
Elementi di valutazione	Soggetto valutato				
	Direttore Generale	Dirigente (di ruolo e a contratto)	Personale di categoria EP	Personale di categoria B, C, D con incarichi di responsabilità	Personale di categoria B, C, D senza incarichi di responsabilità
Risultati raggiunti sugli obiettivi individuali	75%	70%	70%	80%	70%
Comportamento organizzativo	25%	20%	20%	20%	30%
Requisito di particolare rilevanza		10%	10%	/	/
	100%	100%	100%	100%	100%

Tabella 6. Pesi % degli elementi di valutazione della performance individuale, anno 2023, UNIMORE.

9.1 La valutazione della performance individuale del Direttore Generale

Secondo quanto previsto dal *Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico*¹⁶, la valutazione verte su due fattori (con i pesi specificati):

- A. **grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi (75%)**
- B. **valutazione dei comportamenti organizzativi (su descrittori specifici) (25%)**

La valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi (fattore A) si basa sulla *Relazione annuale* presentata dal Direttore Generale.

La valutazione dei comportamenti organizzativi (fattore B) è declinata con riferimento agli aspetti riportati nella *Tabella 7*. In fase di rendicontazione al DG è richiesto di esprimere un'autovalutazione accompagnata da una breve motivazione per ciascun aspetto.

Aspetti del comportamento organizzativo	Livello 1 - Comportamento organizzativo assente	Livello 2 - Comportamento organizzativo episodico	Livello 3 - Comportamento organizzativo abbastanza caratteristico	Livello 4 - Comportamento organizzativo consolidato e ricorrente
Leadership				
Attenzione all'innovazione (tecnologica e organizzativa)				
Adattamento – allineamento ai cambiamenti organizzativi				
Gestione situazioni critiche				
Sviluppo delle risorse umane				

Tabella 7. Comportamenti organizzativi previsti nel modello di valutazione del Direttore Generale

È prevista la possibilità per l'OIV/NdV di integrare l'autovalutazione con ulteriori elementi tramite colloqui/confronti con il Direttore Generale stesso, con il Rettore, i Prorettori, i delegati del Rettore e con i componenti del CdA. Il risultato finale della valutazione è espresso in un valore percentuale classificato in una scala a 5 classi, a ciascuna delle quali corrisponde un determinato ammontare di indennità di risultato. Per approfondimenti si rimanda all'**ALLEGATO 2** (Modello di valutazione del DG)

¹⁶ ALLEGATO 2

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi	Utilizzo
Valutazione della performance individuale del Direttore Generale	Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione (art.14 c.4-e D.lgs.27 ottobre 2009 n.150).	Relazione annuale del DG Parere del OIV	Maggio 2023	Gli esiti della valutazione, sotto forma di proposta di valutazione annuale, vengono trasmessi dall'OIV/NdV al Consiglio di Amministrazione affinché si esprima sull'attribuzione di premialità (D.Lgs 150/2009, art. 14, comma 4, lett. e).

9.2 La valutazione della performance individuale del personale dirigente

Viene effettuata su tre elementi di valutazione a ciascuno dei quali viene assegnato di norma il seguente peso percentuale:

- A. **grado di conseguimento degli obiettivi** (70%)
- B. valutazione dei **comportamenti organizzativi** (20%)
- C. presenza del requisito di **particolare rilevanza dell'obiettivo operativo** (10%).

In particolare, i tre elementi sono valutati come segue:

La valutazione sul **grado di conseguimento degli obiettivi individuali e di performance organizzativa** assegnati (Fattore A) tiene conto dei dati evidenziati nelle **Relazioni annuali** dei Dirigenti (di cui al [capitolo 8](#)).

La valutazione sul grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato è espressa con un punteggio (da 0 a 10 in base alla percentuale di realizzazione).

La somma dei punteggi (ponderata con il peso % dell'obiettivo) determina il **punteggio complessivo degli obiettivi**.

La tabella seguente illustra la corrispondenza tra la percentuale di realizzazione dell'obiettivo e il punteggio.

DIRIGENTI - Scala di valutazione per i risultati raggiunti sugli obiettivi			
Peso % obiettivo	Percentuale di realizzazione	Punteggio da assegnare	Giudizio di valutazione
	Inferiore al 20%	0-2	Non adeguato
	Tra il 20% e il 40%	3-4	Parzialmente adeguato
	Tra il 40% e il 60%	5-6	Adeguato
	Tra il 60% e l'80%	7-8	Più che adeguato
	Superiore all'80%	9-10	Eccellente
Totale pesi degli obiettivi: 100%		Punteggio totale dei risultati:	

I **comportamenti organizzativi** (Fattore B) per il personale dirigenziale sono **descritti dai seguenti fattori**:

Personale dirigente Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione
Motivazione dei collaboratori e capacità di valutazione	Capacità di orientare e coordinare i propri collaboratori, nonché, stimolare e valorizzare le loro competenze, favorendo la loro crescita professionale, lo sviluppo delle proprie potenzialità e una maggiore assunzione di responsabilità. Capacità di valutazione dei propri collaboratori mediante una significativa e differenziazione dei giudizi.

Personale dirigente Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione
Rapidità ed efficacia delle soluzioni proposte	Capacità di cogliere gli aspetti essenziali dei problemi per riuscire a definire priorità e fornire alternative di soluzione originali, fattibili ed efficaci, senza indurre in formalismi o burocratismi.
Coerenza con le politiche di Ateneo	Capacità di tradurre le direttive strategiche in programmi di azione sfidanti per sé e per gli altri, al fine di rispondere pienamente ai valori dell'organizzazione cui appartiene
Collaborazione con le altre direzioni	Capacità di interagire efficacemente con i Responsabili delle altre Direzioni, favorendo, altresì, lo sviluppo di sinergie e l'integrazione di idee, personalità e professionalità diverse, contribuendo a creare un clima collaborativo e propositivo.
Orientamento all'utente	Capacità di identificare e comprendere i bisogni degli utenti interni ed esterni ed essere motivati alla loro soddisfazione

La valutazione è svolta dal Direttore Generale in base alle competenze dimostrate e alle informazioni in possesso ed è espressa con un punteggio, assegnato su ciascun fattore in base alla seguente tabella di corrispondenza tra il livello osservato e il punteggio da assegnare.

Livello osservato	Punteggio da assegnare
A – non adeguato	0-2
B – parzialmente adeguato	3-4
C - Adeguato	5-6
D - Più che adeguato	7-8
E - Eccellente	9-10

La somma dei punteggi (ponderata per il peso attribuito a ciascun fattore comportamentale) determina il punteggio totale.

DIRIGENTI - Scala di valutazione del comportamento organizzativo			
Fattori del comportamento organizzativo	Peso % del fattore	Punteggio	Punteggio ponderato (peso x punteggio)
Motivazione dei collaboratori e capacità di valutazione			
Rapidità ed efficacia delle soluzioni proposte			
Coerenza con le politiche di Ateneo			
Collaborazione con le altre Direzioni			
Orientamento all'utente			
<i>Totale pesi dei fattori del comportamento organizzativo</i>	100%		

Punteggio finale del comportamento organizzativo del personale Dirigente	Giudizio di valutazione
0-2,2	Non adeguato
2,3-3,8	Parzialmente adeguato
3,9-7,4	Adeguato
7,5-9,0	Più che adeguato
9,1-10,0	Eccellente

La presenza del requisito di **particolare rilevanza dell'obiettivo operativo** (Fattore C) è valutata dal Direttore Generale che, qualora lo ritenga opportuno, può procedere ad assegnare un ulteriore punteggio al fine di riconoscere la significatività/rilevanza di progetti (per il mantenimento degli standard in caso di riduzione delle

risorse a disposizione, per il significativo miglioramento apportato alla struttura o all'organizzazione complessiva dell'Ateneo e per i risultati di innovazione realizzati).

Il **Consiglio di Amministrazione**, quale organo di indirizzo politico-amministrativo, **verifica il conseguimento degli obiettivi** con carattere di particolare rilevanza e viene informato in merito agli esiti della valutazione.

La valutazione globale (**punteggio complessivo dei tre elementi**) determina la retribuzione di risultato, **espressa in termini percentuali rispetto alla retribuzione di posizione**.

La correlazione tra la valutazione globale e la percentuale di risultato da assegnare avviene tramite la seguente scala di valutazione a cinque classi:

Valutazione globale	Scala di valutazione personale dirigente (oggetto di confronto con le rappresentanze sindacali)	% di retribuzione di risultato da assegnare (oggetto di accordo sindacale)
2,0 - 3,4	Non adeguato	-
3,5 - 5,4	Parzialmente adeguato	20%
5,5 - 7,4	Adeguato	23%
7,5 - 9,0	Più che adeguato	26%
9,1 - 10,0	Eccellente	30%

Valutazione negativa

Nel caso di valutazione con **esito "non adeguato"** è richiesto al valutatore di produrre una adeguata e documentata motivazione. Prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, è necessario acquisire in contraddittorio le giustificazioni del dipendente interessato, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale o da persona di fiducia.

I provvedimenti conseguenti ad una valutazione negativa comprendono l'affidamento dell'incarico dirigenziale con un valore di retribuzione di posizione immediatamente inferiore, la revoca dell'incarico, la sospensione da ogni incarico dirigenziale per un periodo massimo di due anni e il recesso dal rapporto di lavoro.

Differenziazione dei giudizi per il personale dirigente

Nell'applicativo online dedicato alla valutazione della performance individuale, al fine di verificare l'effettiva differenziazione dei giudizi sono attivi strumenti di controllo automatici che impediscono ai valutatori di posizionare in fascia alta unità di personale oltre una certa percentuale massima. Tale percentuale per il personale dirigenziale è pari al 30%.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi	Utilizzo
Valutazione della performance individuale dei dirigenti	Direttore Generale	Relazioni annuali dei Dirigenti	Aprile 2023	Retribuzione di risultato

9.3 La valutazione della performance individuale del personale di categoria EP (Elevate Professionalità)

La valutazione della performance individuale del personale di categoria EP prevede la presa in esame dei seguenti elementi di valutazione, a ciascuno dei quali viene assegnato di norma il peso percentuale indicato a fianco:

- A. grado di **conseguimento degli obiettivi** (70%)
- B. valutazione dei **comportamenti organizzativi** (20%)
- C. presenza del requisito di **particolare rilevanza dell'obiettivo operativo** (10%).

In particolare, i tre elementi sono valutati come segue.

La valutazione del grado di **conseguimento degli obiettivi (individuali e di performance organizzativa)** assegnati (Fattore A) tiene conto dei dati evidenziati nelle **Relazioni annuali** sull'attività che il personale di categoria EP è tenuto a presentare al Direttore Generale/Dirigente, Coordinatore di Direzione / Direttore di Dipartimento / Centro / Presidente di Facoltà (di cui al [capitolo 8](#)).

La valutazione sul grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato è espressa con un punteggio su ciascun obiettivo (che viene ponderato con il rispettivo peso %); la somma dei punteggi di ogni obiettivo determina il punteggio complessivo degli obiettivi. La tabella seguente illustra la corrispondenza tra la percentuale di realizzazione dell'obiettivo il punteggio da assegnare.

Personale di categoria EP - Scala di valutazione per i risultati raggiunti			
Peso % obiettivo	Percentuale di realizzazione	Punteggio da assegnare	Giudizio di valutazione
	Inferiore al 20%	0-2	Non adeguato
	Tra il 20% e il 40%	3-4	Parzialmente adeguato
	Tra il 40% e il 60%	5-6	Adeguato
	Tra il 60% e l'80%	7-8	Più che adeguato
	Superiore all'80%	9-10	Eccellente
Totale pesi degli obiettivi:100%		Punteggio totale dei risultati:	

I **comportamenti organizzativi** (Fattore B) per il personale di categoria EP sono descritti dai seguenti fattori:

Personale di categoria EP Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione
ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE DERIVANTE DALL'ESPERIENZA LAVORATIVA	Capacità di pianificare e organizzare le attività del proprio lavoro e quello, se richiesto, di eventuali collaboratori.
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: capacità di proporre soluzioni innovative capaci di costituire un miglioramento dell'offerta didattica, o dei servizi amministrativi, o dei servizi tecnici, o dei servizi bibliotecari	Lavora con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e propone frequentemente miglioramenti anche di piccola entità, ma immediatamente realizzabili per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficacia. Propone soluzioni nell'ottica dell'efficienza e dell'ottimizzazione costi-benefici
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: grado di coinvolgimento nei processi lavorativi	Dimostra capacità di motivare le persone facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega, gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro impreviste. Dimostra senso di appartenenza all'organizzazione e capacità di identificarsi con le finalità della struttura

Personale di categoria EP Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: attenzione alle esigenze dell'utenza e alla soluzione dei problemi	È attento alle esigenze degli utenti; è in grado di rilevare i loro bisogni ed il livello del servizio richiesto; orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate. Dimostra capacità di relazione con gli utenti, sia esterni che interni, mantenendo un atteggiamento cortese ed improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione.

La valutazione è effettuata dal Direttore Generale/Dirigente/Direttore di Dipartimento/Centro/Presidente di Facoltà e Scuola e Responsabile della Struttura in base alle competenze dimostrate e alle informazioni in possesso ed è espressa con un punteggio, assegnato in base alla seguente tabella di corrispondenza tra il livello osservato e il punteggio da assegnare.

Personale di categoria EP - Scala di valutazione del comportamento organizzativo			
Fattori del comportamento organizzativo	Livello osservato		Punteggio da assegnare
ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE DERIVANTE DALL'ESPERIENZA LAVORATIVA	Non adeguato		0
	Parzialmente adeguato		1-2
	Adeguato		3
	Più che adeguato		4-5
	Eccellente		6
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: capacità di innovazione	Non adeguato		0-1
	Parzialmente adeguato		2-3
	Adeguato		4-5
	Più che adeguato		6-7
	Eccellente		8
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: grado di coinvolgimento nei processi lavorativi	Non adeguato		0-1
	Parzialmente adeguato		2-3
	Adeguato		4-5
	Più che adeguato		6-7
	Eccellente		8
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: attenzione alle esigenze dell'utenza e alla soluzione dei problemi	Non adeguato		0-1
	Parzialmente adeguato		2-3
	Adeguato		4-6
	Più che adeguato		7-8
	Eccellente		9
<i>Punteggio finale del comportamento organizzativo</i>			

<i>Punteggio finale del comportamento organizzativo del personale di categoria EP</i>	<i>Giudizio di valutazione</i>
0-6	Non adeguato
7-11	Parzialmente adeguato
12-23	Adeguato
24-28	Più che adeguato
29-31	Eccellente

La somma dei punteggi viene normalizzata (sulla stessa scala 0-10 prevista per i risultati raggiunti) utilizzando la seguente formula: $(\text{Punteggio ottenuto} * 10) / 31$, ottenendo il punteggio finale del comportamento organizzativo.

La presenza del **requisito di particolare rilevanza dell'obiettivo operativo** (Fattore C) viene valutata dal Direttore Generale, sentiti il Dirigente/Direttore di Dipartimento/Centro e Presidente di Facoltà e Scuola e valutato dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito della valutazione complessiva.

Il Consiglio di Amministrazione assegnerà, qualora lo ritenga opportuno, un ulteriore punteggio al fine di riconoscere la significatività/rilevanza di risultati per il mantenimento degli standard in caso di riduzione delle risorse a disposizione, per il significativo miglioramento apportato alla struttura o all'organizzazione complessiva dell'Ateneo e per i risultati di innovazione realizzati.

La valutazione globale (punteggio complessivo dei tre elementi ponderati con il peso percentuale stabilito dal Consiglio di Amministrazione – si veda la tabella 6) **determina la retribuzione di risultato, espressa in termini percentuali rispetto alla retribuzione di posizione**. La correlazione tra la valutazione globale e la percentuale di risultato da assegnare avviene tramite la seguente scala di valutazione a cinque classi:

Valutazione globale	Scala di valutazione personale cat. EP (oggetto di confronto con le rappresentanze sindacali)		% di retribuzione di risultato da assegnare (oggetto di accordo sindacale)
0 – 2,2	Non adeguato		0%
2,3 – 3,8	Parzialmente adeguato		10%
3,9 – 7,4	Adeguato		20%
7,5 – 9,0	Più che adeguato/Eccellente		26,9%
9,1 - 10,0	Eccellente, con attività innovative/strategiche/di ampio miglioramento		30%

Valutazione negativa

Nel caso di valutazione con esito “non adeguato” è richiesto al valutatore di produrre una adeguata e documentata motivazione. Prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, è necessario acquisire in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale o da persona di fiducia.

Differenziazione dei giudizi per gli EP

Nell'applicativo online dedicato alla valutazione della performance individuale, al fine di verificare l'effettiva differenziazione dei giudizi, sono attivi strumenti di controllo automatici che impediscono ai valutatori di posizionare in fascia alta unità di personale oltre una certa percentuale massima. Tale percentuale per il personale di categoria EP è pari al 70%.

In fascia alta potranno accedere solamente i dipendenti che hanno ottenuto l'ulteriore punteggio per il requisito di particolare rilevanza degli obiettivi operativi e che hanno conseguito punteggi eccellenti complessivamente anche negli altri due elementi di valutazione.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi	Utilizzo
Valutazione della performance individuale del personale di categoria EP	Direttore Generale nel caso di personale EP coordinatore di Direzione e/o responsabile di Unità in Staff Dirigente, coordinatore di Direzione, Direttore di Dip.to, Direttore di Centro di Servizio, Presidente di Facoltà nel caso di personale EP con altri incarichi conferiti	Relazioni annuali	Aprile 2023	Retribuzione di risultato

9.4 La valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C, D

Prevede la presa in esame dei seguenti elementi, con il peso percentuale indicato, variabile a seconda che il valutato abbia o meno un incarico di responsabilità apicale¹⁷:

- A. grado di **conseguimento degli obiettivi** (80% oppure 70%)
- B. valutazione dei **comportamenti organizzativi** (20% oppure 30%)

Nel dettaglio:

La valutazione del grado di **conseguimento degli obiettivi (di performance organizzativa e degli obiettivi individuali)** (Fattore A) avviene sulla base dei dati relativi ai risultati conseguiti dal dipendente.

Nel caso di personale responsabile di Unità in Staff, il controllo avviene con il supporto della *Relazione annuale* sull'attività cui è tenuto tale personale (di cui al [capitolo 8](#)).

Negli altri casi, il responsabile si avvale degli esiti delle verifiche periodiche sull'andamento dei risultati degli obiettivi assegnati al personale della propria struttura, eventualmente supportati da rendiconti a cura dello stesso dipendente.

La valutazione sul grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato è espressa con un punteggio; la somma dei punteggi (ponderata con il peso % di ciascun obiettivo) determina il punteggio complessivo degli obiettivi. La tabella seguente illustra la corrispondenza tra la percentuale di realizzazione dell'obiettivo il punteggio.

Personale di categoria B, C, D - Scala di valutazione per i risultati raggiunti			
Peso % obiettivo	Percentuale di realizzazione	Punteggio da assegnare	Giudizio di valutazione
	Inferiore al 20%	0-2	Non adeguato
	Tra il 20% e il 40%	3-4	Parzialmente adeguato
	Tra il 40% e il 60%	5-6	Adeguato
	Tra il 60% e l'80%	7-8	Più che adeguato
	Superiore all'80%	9-10	Eccellente
Totale pesi degli obiettivi: 100%		Punteggio totale dei risultati:	

I **comportamenti organizzativi per il personale di categoria B, C, D** (Fattore B) sono descritti da fattori differenti a seconda della categoria professionale. La valutazione viene effettuata in base alle competenze dimostrate e alle informazioni in possesso, ed è espressa con un punteggio, assegnato in base alle seguenti tabelle di corrispondenza tra il livello osservato e il punteggio da assegnare.

Personale di categoria B Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione	Livello osservato	Punteggio assegnato
ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE DERIVANTE DALL'ESPERIENZA LAVORATIVA	Capacità di pianificare e organizzare le attività del proprio lavoro.	Non adeguato	0-1
		Parz. adeguato	2-3
		Adeguato	4-5
		Più che adeguato	6-7

¹⁷ Ex art.91, comma 3 CCNL

Personale di categoria B Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione	Livello osservato	Punteggio assegnato
		Eccellente	8
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: capacità di proporre soluzioni innovative capaci di costituire un miglioramento dell'offerta didattica, o dei servizi amministrativi, o dei servizi tecnici o dei servizi bibliotecari	Lavora con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e propone frequentemente miglioramenti anche di piccola entità, ma immediatamente realizzabili per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficacia. Propone soluzioni nell'ottica dell'efficienza e dell'ottimizzazione costi-benefici	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2 3-4 5-6 7
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: grado di coinvolgimento nei processi lavorativi	Sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, sa affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa, anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate. Dimostra senso di appartenenza all'organizzazione e capacità di identificarsi con le finalità della struttura	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2 3-4 5 6
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: attenzione alle esigenze dell'utenza e alla soluzione dei problemi	È attento alle esigenze degli utenti; è in grado di rilevare i loro bisogni ed il livello del servizio richiesto; orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate. Dimostra capacità di relazione con gli utenti, sia esterni che interni, mantenendo un atteggiamento cortese ed improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione.	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2 3-4 5-6 7
Punteggio finale del comportamento organizzativo del personale di categoria B = Somma dei punteggi dei singoli fattori		0-6 (Non Adeguato) 7-10 (Parz. adeguato) 11-20 (Adeguato) 21-25 (Più che adeguato) 26-28 (Eccellente)	
La somma dei punteggi viene normalizzata (sulla stessa scala 0-10 prevista per i risultati raggiunti) utilizzando la seguente formula: (Punteggio ottenuto * 10) / 28, ottenendo il punteggio finale del comportamento organizzativo.			

Personale di categoria C Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione	Livello osservato	Punteggio assegnato
ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE DERIVANTE DALL'ESPERIENZA LAVORATIVA	Capacità di pianificare e organizzare le attività del proprio lavoro e quello, se richiesto, di eventuali collaboratori	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-3 4-5 6-7 8-9 10
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: capacità di proporre soluzioni innovative capaci di costituire	Lavora con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e propone frequentemente miglioramenti anche di	Non adeguato Parz. adeguato	0-1 2

Personale di categoria C Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione	Livello osservato	Punteggio assegnato
un miglioramento dell'offerta didattica, o dei servizi amministrativi, o dei servizi tecnici o dei servizi bibliotecari	piccola entità, ma immediatamente realizzabili per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficacia. Propone soluzioni nell'ottica dell'efficienza e dell'ottimizzazione costi-benefici	Adeguato Più che adeguato Eccellente	3-4 5-6 7
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: grado di coinvolgimento nei processi lavorativi	Dimostra, ove richiesto, capacità di motivare le persone, gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro impreviste. Dimostra senso di appartenenza all'organizzazione e capacità di identificarsi con le finalità della struttura	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2 3-4 5 6
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: attenzione alle esigenze dell'utenza e alla soluzione dei problemi	È attento alle esigenze degli utenti; è in grado di rilevare i loro bisogni ed il livello del servizio richiesto; orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate. Dimostra capacità di relazione con gli utenti, sia esterni che interni, mantenendo un atteggiamento cortese ed improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione.	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2 3-4 5-6 7
Punteggio finale del comportamento organizzativo del personale di categoria C = Somma dei punteggi dei singoli fattori		0-6 (Non adeguato) 7-11 (Parz. adeguato) 12-22 (Adeguato) 23-27 (Più che adeguato) 28-30 (Eccellente)	
La somma dei punteggi viene normalizzata (sulla stessa scala 0-10 prevista per i risultati raggiunti) utilizzando la seguente formula: $(\text{Punteggio ottenuto} * 10) / 30$, ottenendo il punteggio finale del comportamento organizzativo.			

Personale di categoria D Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione	Livello osservato	Punteggio assegnato
ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE DERIVANTE DALL'ESPERIENZA LAVORATIVA	Capacità di pianificare e organizzare le attività del proprio lavoro e quello, se richiesto, di eventuali collaboratori.	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2-3 4-5 6-7 8
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: capacità di proporre soluzioni innovative capaci di costituire un miglioramento dell'offerta didattica, o dei servizi amministrativi, o dei servizi tecnici o dei servizi bibliotecari	Lavora con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e propone frequentemente miglioramenti anche di piccola entità, ma immediatamente realizzabili per conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficacia. Propone soluzioni nell'ottica	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2-3 4-5 6-7 8

Personale di categoria D Aspetti del comportamento organizzativo	Descrizione	Livello osservato	Punteggio assegnato
	dell'efficienza e dell'ottimizzazione costi-benefici.		
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: grado di coinvolgimento nei processi lavorativi	Dimostra capacità di motivare le persone facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega, gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro impreviste. Dimostra senso di appartenenza all'organizzazione e capacità di identificarsi con le finalità della struttura	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2-3 4-5 6-7 8
QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI: attenzione alle esigenze dell'utenza e alla soluzione dei problemi	È attento alle esigenze degli utenti; è in grado di rilevare i loro bisogni ed il livello del servizio richiesto; orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate. Dimostra capacità di relazione con gli utenti, sia esterni che interni, mantenendo un atteggiamento cortese ed improntato alla disponibilità; utilizza appropriate forme di comunicazione.	Non adeguato Parz. adeguato Adeguato Più che adeguato Eccellente	0-1 2-3 4-6 7-8 9
Punteggio finale del comportamento organizzativo del personale di categoria D = Somma dei punteggi dei singoli fattori		0-7 (Non adeguato) 8-12 (Parz. adeguato) 13-24 (Adeguato) 25-29 (Più che adeguato) 30-33 (Eccellente)	
La somma dei punteggi viene normalizzata (sulla stessa scala 0-10 prevista per i risultati raggiunti) utilizzando la seguente formula: $(\text{Punteggio ottenuto} * 10) / 33$, ottenendo il punteggio finale del comportamento organizzativo.			

La **valutazione globale** (punteggio complessivo dei due elementi ponderati con il peso percentuale stabilito dal Consiglio di Amministrazione – si veda la tabella 6) determina la quota di incentivazione della performance individuale, come indicato nella tabella seguente.

Valutazione globale	Scala di valutazione Personale categoria B, C, D (oggetto di confronto con le rappresentanze sindacali)	Quote di incentivazione della performance individuale da assegnare (oggetto di accordo sindacale)
0-2,2	Non adeguato	nessuna
2,3-3,8	Parzialmente adeguato	1,7
3,9-9,0	Adeguato/Più che adeguato	2,2
9,1-10,0	Eccellente	3,0

Valutazione “parzialmente adeguato”

Nel livello “Parzialmente adeguato” viene collocato di norma (per disposizione contrattuale) il personale che ha prestato effettivo servizio nell'anno di riferimento per un periodo inferiore a tre mesi, con possibilità di deroga in due casi:

- per il personale con contratto di lavoro a tempo determinato o con contratto di somministrazione, tenuto conto della situazione di precariato di tale personale;
- a prescindere dalla tipologia di contratto di inquadramento, è possibile **in via eccezionale** la collocazione nel livello “Parzialmente adeguato” di personale che sia in servizio da più di tre mesi qualora il

Responsabile/Direttore di struttura la ritenga corrispondente all'impegno profuso dal dipendente valutato e ne fornisca una circostanziata motivazione, dalla quale il dipendente valutato potrà individuare gli ambiti di miglioramento o di maggiore impegno richiesto.

Valutazione negativa

Nel caso di valutazione con esito "Non adeguato" (economicamente non valorizzato) è richiesto al valutatore di produrre una adeguata e documentata motivazione. Prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, è necessario acquisire in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale o da persona di fiducia.

Una valutazione della performance individuale non soddisfacente determina la revoca della posizione di responsabilità assegnata al dipendente.

Differenziazione giudizi per il personale di categoria B, C e D

Al fine di rispettare il criterio di differenziazione dei giudizi, nell'applicativo informatico sono attivi strumenti di controllo automatici che impediscono ai valutatori di posizionare nel livello "Eccellente" un numero di dipendenti superiore al 60% (percentuale definita a livello negoziale).

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi	Utilizzo
Valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C, D	Direttore Generale nel caso di personale responsabile di Unità in Staff Dirigente, coordinatore di Direzione, Direttore di Dip.to, Direttore di Centro di Servizio, Presidente di Facoltà (eventualmente sentiti i Segretari di Dipartimento e di Centro per il personale amministrativo da essi coordinato e i responsabili tecnici per il personale tecnico da essi coordinato) nel caso di personale tecnico amministrativo che non sia responsabile di Unità in Staff)	Schede di valutazione da compilare nell'applicativo online	Aprile 2023	Quota di incentivazione della performance individuale

9.5 Ulteriore valutazione del personale di categoria D con incarico di responsabilità apicale di fascia “A” oppure “B”

Il personale di categoria contrattuale D con incarico di responsabilità apicale di categoria “A” o “B” è soggetto ad una **ulteriore valutazione**, oltre a quella della performance sopradescritta, in applicazione di quanto disposto all’art.91, comma 3 del CCNL 16.10.2008.

La valutazione riguarda i seguenti due aspetti:

- 1) il grado di efficienza, efficacia e produttività raggiunti nell’attività svolta;
- 2) le eventuali attività innovative/di ampio miglioramento/di mantenimento a fronte della riduzione delle risorse dedicate che hanno caratterizzato le prestazioni svolte nel corso dell’anno oggetto di valutazione.

I Direttori/Responsabili sono tenuti a procedere alla valutazione di cui al **punto 1)** tramite la compilazione delle **schede** dove assegnare **punteggi** in corrispondenza di indicatori di efficienza, efficaci e produttività raggiunti¹⁸.

Nelle stesse schede potranno indicare anche le **attività** che a loro avviso sono risultate innovative o di ampio miglioramento o di mantenimento a fronte della riduzione delle risorse dedicate.

Dette attività e proposte di valutazione verranno esaminate dal Consiglio di Amministrazione, che su proposta del Direttore Generale provvederà al riconoscimento della rilevanza delle attività innovative, o di ampio miglioramento, o di mantenimento a fronte della riduzione delle risorse dedicate (**punto 2)**, determinando quali dipendenti collocare nella fascia più alta.

Il risultato finale della valutazione (espresso in un valore percentuale) determina l’ammontare dell’indennità di risultato attribuibile. Il massimo attribuibile è oggetto di accordo sindacale e ad oggi pari a un terzo dell’indennità di responsabilità totale.

Punteggio (punti percentuali)		Ammontare dell’indennità di risultato
Da 81 a 90 punti con attività di ampio miglioramento / innovative / strategiche		100% dell’importo max attribuibile
Da 78 a 80 punti		89,9% dell’importo max attribuibile
Da 63 a 77 punti		75% dell’importo max attribuibile
Da 45 a 62 punti		35% dell’importo max attribuibile
Inferiore a 45 punti		Valutazione potenzialmente non positiva

Valutazione negativa

Nel caso di valutazione della responsabilità “Negativa” o “Non pienamente soddisfacente” (Parzialmente adeguata ma non per motivi legati alla presenza), l’incarico viene revocato. L’incarico di responsabilità viene revocato altresì per il personale che copre una posizione di responsabilità più bassa qualora la valutazione della performance individuale sia risultata non soddisfacente.

¹⁸ **Indicatore di efficienza:** finalizzato a valutare i risultati (in termini di soddisfazione della domanda di servizi) che si sono mantenuti al di sopra dei normali standard, a parità di risorse utilizzate, di informazioni acquisite e di tempi impiegati, che hanno comportato un miglioramento qualitativo-quantitativo dell’attività;

Indicatore di efficacia: finalizzato a valutare la capacità di ottenere il risultato desiderato o a realizzare i programmi a fronte dei mutamenti organizzativi o delle criticità intervenute;

Indicatore di produttività: finalizzato a valutare la capacità di conseguire la realizzazione dei programmi al minor costo, mediante la semplificazione delle procedure, la riduzione dei tempi di realizzazione e la riduzione delle fasi progettuali.

Differenziazione giudizi per il personale di categoria D con incarico di responsabilità apicale di categoria A o B

È rispettata una differenziazione delle valutazioni, con una soglia massima di personale (di norma pari al 70%) collocato nella fascia di punteggio più alta.

Fase	Soggetti responsabili	Documenti	Tempi	Utilizzo
Ulteriore valutazione del personale di categoria D con incarico di responsabilità apicale di fascia "A" o "B"	I responsabili di struttura (Direttori di Dip.to, di Centro, Presidente di Facoltà, Dirigenti) propongono la valutazione al DG. Il CdA delibera.	Schede di valutazione	Aprile 2023	Indennità di risultato

10. LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Le procedure di conciliazione sono dirette a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Qualora un dipendente (di categoria B, C, D o EP) si trovi in disaccordo con la valutazione finale della sua performance formulata da parte del responsabile, può contestarne l'esito formulando – **entro 20 giorni dalla presa visione dell'esito** - le proprie osservazioni (corredate da elementi di valenza fattuale) ad un apposito **organo collegiale** designato dall'Amministrazione. Tale organo, presieduto dal Delegato del Rettore nella parte pubblica della contrattazione integrativa, è composto dal Direttore Generale (o da suo delegato), da componenti nominati dal Consiglio di Amministrazione e da un numero pari di componenti nominati dalle rappresentanze sindacali in contrattazione integrativa.

L'organo collegiale ha il compito di valutare la sussistenza dei presupposti del ricorso (sulla base delle informazioni presentate con il ricorso ed eventuali ulteriori brevi memorie scritte), raccogliere le eventuali testimonianze del valutato e del valutatore ascoltandoli, se opportuno, in sede di audizione e agevolare un confronto fra le parti.

Nella fase istruttoria potrà essere sentito il dipendente valutato, che potrà avvalersi di un rappresentante sindacale cui ha conferito apposito mandato o da persona di sua fiducia e il responsabile valutatore.

L'organo collegiale è chiamato ad esprimere un parere obbligatorio e vincolante entro 20 giorni dal ricevimento delle osservazioni del dipendente esprimendo la propria posizione, confermando o modificando il giudizio, anche invitando il valutatore a un riesame del giudizio reso. In caso di parità di voto, prevarrà quello del Presidente.

Il giudizio finale dell'organo collegiale viene trasmesso al Nucleo di valutazione, che ne terrà conto nel predisporre la propria "Relazione annuale sullo stato del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni".

Per i dirigenti non è prevista una procedura conciliativa come quella per il personale tecnico amministrativo. In caso di valutazione negativa del personale dirigente¹⁹, i provvedimenti conseguenti (affidamento dell'incarico dirigenziale con un valore di retribuzione di posizione immediatamente inferiore, revoca dell'incarico e sospensione da ogni incarico dirigenziale per un periodo massimo di due anni o recesso dal rapporto di lavoro) posso essere adottati solo previo parere conforme del **Comitato dei Garanti**, costituito con apposito decreto rettorale (sentito il CdA) e composto da:

- a) un magistrato, avvocato dello Stato, professore universitario con specifica qualificazione nei settori della pubblica amministrazione e del lavoro pubblico o un dirigente ministeriale;
- b) un Direttore Generale o un dirigente delle università;
- c) un dirigente di una pubblica amministrazione, componente dell'OIV.

Il Comitato dei Garanti è tenuto a rendere il parere di cui sopra entro 45 giorni dalla richiesta.

¹⁹ Nel caso di valutazione con esito "non adeguato" è richiesto al valutatore di produrre una adeguata e documentata motivazione. Prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, si procede all'acquisizione in contraddittorio delle giustificazioni del dipendente interessato, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale o da persona di fiducia

11. MODALITÀ PER GARANTIRE LA TRASPARENZA DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Comunicazione dei risultati della valutazione

- **della performance organizzativa**

La comunicazione dei risultati della performance organizzativa di struttura (in termini di nominativi delle unità di personale premiato con la quota aggiuntiva del 25%) deve essere comunicata a tutti i dipendenti della struttura.

- **della performance individuale**

La comunicazione del punteggio scaturito a seguito della valutazione (sui risultati e sui comportamenti organizzativi) prevede la **presa visione**, da parte del valutato, della scheda di valutazione individuale (disponibile su un applicativo informatico).

Ai fini della trasparenza, ciascun valutato ha l'accesso (sullo stesso applicativo informatico) alla valutazione complessiva (espressa tramite giudizio finale, punteggio totale e numero di quote assegnate) di tutte le unità di personale della struttura di appartenenza.

Pubblicazione dei documenti sul ciclo della performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Unimore e tutti gli altri documenti del *ciclo di gestione della performance* sono pubblicati nella apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di Ateneo, nel rispetto dei disposti normativi.

All'interno della stessa sezione sono pubblicati e tenuti aggiornati i dati relativi alla misurazione e valutazione della performance organizzativa (contenuti nella *Relazione sulla performance*) e della performance individuale (in forma aggregata in termini di ammontare di premi stanziati ed erogati).

12. IL SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT: I DOCUMENTI, I SOGGETTI, LE TEMPISTICHE

Alcune specifiche sui soggetti coinvolti, a vario titolo, nel processo di misurazione e valutazione della performance.

In particolare:

- **ANVUR - Agenzia nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca** (D.lgs 150/09, art. 13, c.12, come modificato dal D.Lgs 74/2017);
- **OIV - Organismo Indipendente di Valutazione** (che in Unimore coincide con il Nucleo di Valutazione);
- **Consiglio di Amministrazione;**
- **Direttore Generale;**
- **Dirigenti e Responsabili di Struttura, Direttori di Dipartimento, di Centro, Presidente di Facoltà.**

L'**OIV** è tenuto a monitorare il funzionamento complessivo del *Sistema* di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e ad elaborare annualmente una *relazione sullo stato del Sistema*²⁰; misura e valuta la performance della struttura amministrativa nel suo complesso e propone la valutazione annuale dei dirigenti di vertice all'organo di indirizzo politico-amministrativo (secondo il modello di cui all'**ALLEGATO 2**). Esprime parere vincolante sull'aggiornamento annuale del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*, è tenuto a validare la *Relazione sulla performance dell'Ateneo* e a garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità.

Il **Consiglio di Amministrazione** adotta il *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, approva il PIAO, valuta annualmente il DG (su proposta dell'OIV) e verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici del personale dirigenziale e del personale tecnico amministrativo di categoria EP.

Il **Direttore Generale** definisce gli obiettivi dirigenziali provvedendo alla misurazione e valutazione della performance dei Dirigenti e Responsabili di Struttura.

I **Dirigenti e Responsabili di Struttura** (compresi i Direttori di Dipartimento, di Centro e il Presidente di Facoltà) partecipano alla definizione degli obiettivi di propria competenza. Assegnano gli obiettivi al personale tecnico amministrativo operante nella struttura, eventualmente avvalendosi del responsabile amministrativo della struttura stessa. Provvedono alla misurazione e valutazione della performance del personale tecnico amministrativo coordinato.

²⁰ Relazione che i Nuclei/OIV dal 2015 integrano nella propria Relazione annuale (sezione II Performance)

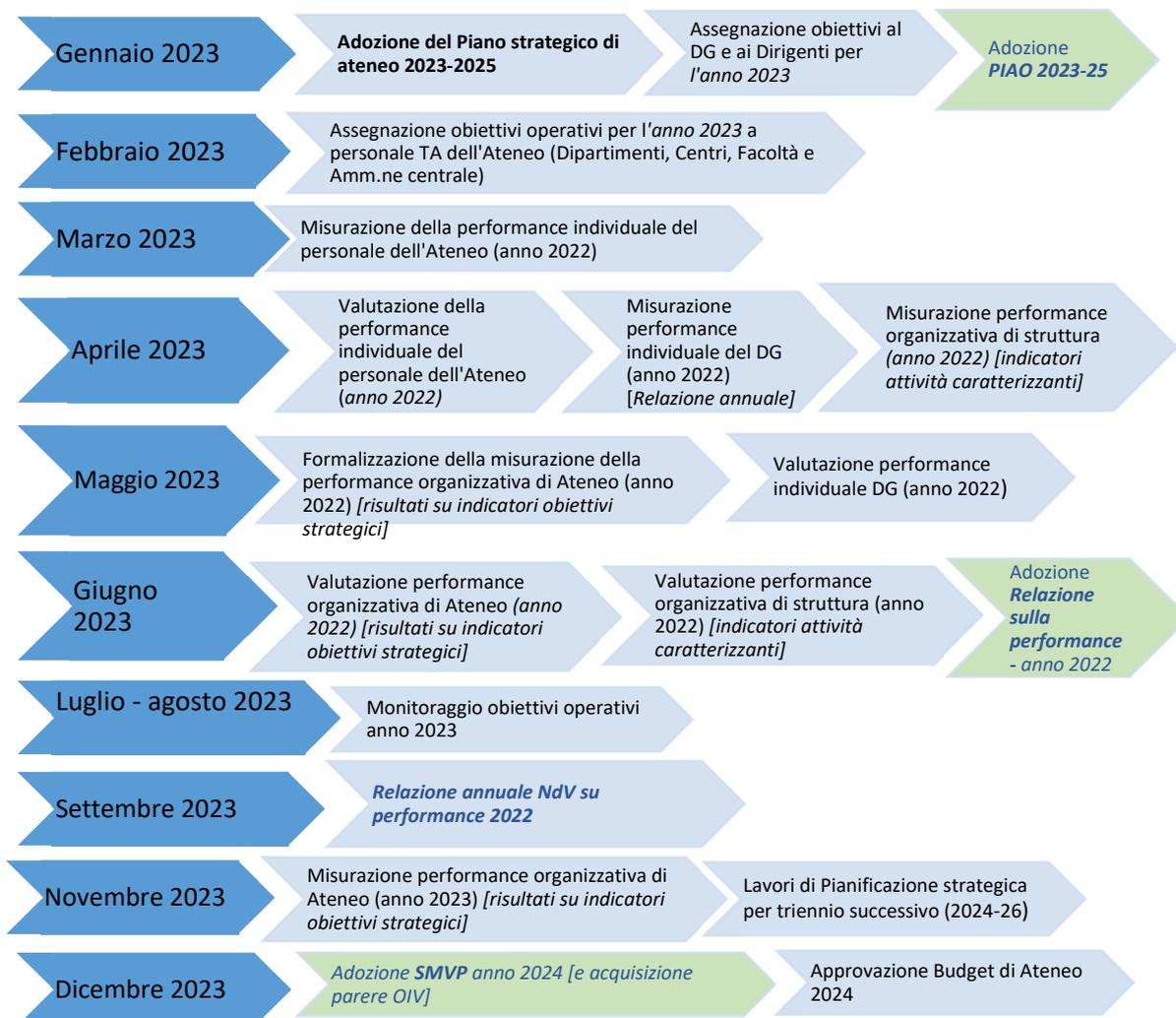
In relazione al ciclo integrato della performance riportato dalle linee guida ANVUR, la *Tabella 7* enuncia i documenti che risultano collegati, i responsabili e le scadenze.

DOCUMENTO	Soggetto responsabile	Riferimenti di legge	Autorità di riferimento	Scadenze da rispettare
SMVP - Sistema di misurazione e valutazione della performance	CdA – Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante di OIV – Organismo indipendente di Valutazione	D.Lgs 150/2009, art. 7, modificato da D.Lgs 74/2017	ANVUR ²¹	Prima di 31 gennaio
Budget economico e degli investimenti unico di Ateneo	CdA, previo parere del SA	D.Lgs 18/2012, art. 5	MUR e MEF	31 dicembre
Piano strategico di Ateneo	CdA	D.M. 987/2016, Allegato C	MUR e ANVUR	Nessuna scadenza prevista dalla norma (solitamente ad inizio del mandato rettorale)
PIAO – Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione	CdA	D. Legge 80/2021	Dip.to Funzione Pubblica	31 gennaio
Esiti del monitoraggio infrannuale sugli obiettivi operativi	Direttore Generale			31 luglio
Relazione annuale NdV – sezione Performance	NdV/OIV	D.lgs 150/2009, art. 14, comma 4, lett. a)	ANVUR	Determinata da ANVUR (di norma metà luglio)
Relazione sulla performance	CdA	D.lgs 150/2009, art. 10, comma 1, lett. b)	ANVUR	30 giugno
Validazione della Relazione sulla performance	OIV	D.Lgs 150/2009, art. 14, comma 4, lett. c) ANVUR - Nota di indirizzo per gestione del ciclo della performance 2018-20	ANVUR	30 giugno

Tabella 7. Documenti, responsabili, tempi e strutture di supporto per la gestione del ciclo della performance di Unimore

²¹ Agenzia nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca

12.1 Le fasi





UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

ALLEGATI

ALLEGATO 1: Modulo per la segnalazione al DG di variazioni sugli obiettivi assegnati
– anno 2023

ALLEGATO 2: Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore
Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico

ALLEGATO 3: Elenco degli indicatori di attività caratterizzante – anno 2023

ALLEGATO 1 AL SMVP – SISTEMA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI UNIMORE – ANNO 2023

Modulo per la segnalazione al DG di variazioni sugli obiettivi assegnati – anno 2023

Direzione / Ufficio / Struttura: _____

data richiesta di variazione: _____

ELENCO DELLE VARIAZIONI AGLI OBIETTIVI 2023

<i>Obiettivo soggetto a variazione</i>		<i>Descrizione della variazione da apportare all'obiettivo</i>		
TITOLO	Tempistica obiettivo: annuale (A) o pluriennale (P)	<p>Indicare una delle seguenti voci</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo NUOVO • Obiettivo ELIMINATO • Obiettivo MODIFICATO 	<i>Altre strutture coinvolte dalle variazioni sull'obiettivo (sigla)</i>	<i>Dettagli su eventi e cause che hanno determinato la necessità di variazioni sull'obiettivo</i>
		<p>Nel caso di obiettivo NUOVO, compilare anche la tabella "OBIETTIVO NUOVO" (pag.2).</p>		
		<p>Nel caso di obiettivo ELIMINATO, specificare qui le cause che ne hanno determinato la cancellazione.</p>		
		<p>Nel caso di obiettivo MODIFICATO, specificare qui le variazioni apportate (<i>ad es. relativamente alle fasi/attività previste, alla tempistica programmata, all'indicatore e/o al target fissato</i>)</p>		

ALLEGATO 1 AL SMVP – SISTEMA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI UNIMORE – ANNO 2023

Modulo per la segnalazione al DG di variazioni sugli obiettivi assegnati – anno 2023

OBIETTIVO NUOVO

Titolo dell'obiettivo operativo proposto	Obiettivo annuale (A) o pluriennale (P)	Descrizione delle fasi/attività dell'obiettivo operativo	Peso % dell'obiettivo	Altre Strutture coinvolte	Azione del Piano Strategico di Ateneo	Indicatore di misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo	Target fissato per l'indicatore per l'anno 2023

ALLEGATO 2 AL SMVP – SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI UNIMORE – ANNO 2023

Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico

Anno di inizio validità: 2018

Premessa normativa

Sulla base del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo, di cui all'art.7 del D.Lgs 150/2009, al Nucleo di valutazione (NdV), al quale nelle università sono attribuite le funzioni dell'Organismo Indipendente di valutazione (OIV)¹, spetta la proposta all'organo di indirizzo politico-amministrativo, della valutazione annuale dei dirigenti di vertice² e l'attribuzione ad essi dei premi (D.Lgs 150/2009, art. 14, comma 4, lett. e).

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è un documento che esplicita le metodologie adottate dall'amministrazione. La normativa – in particolare una delle norme transitorie del decreto 150 (art. 30, comma 3) - prevede che, in sede di prima attuazione del decreto, spetti agli OIV la definizione dei sistemi di valutazione della performance; indica altresì che, quando necessario, gli organi di indirizzo politico-amministrativo procedano ad aggiornare il Sistema.

L'aggiornamento al D.Lgs 150/2009 (attuato dal D.Lgs 74/2017) ha apportato alcune modifiche di rilievo: l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione è diventato un obbligo annuale, per il quale è necessario il parere "vincolante" dell'OIV (D.Lgs 150/2009, art. 7, comma 1).

Alla luce di tali premesse, il NdV ha ritenuto opportuno formalizzare un modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore generale (DG), suscettibile di revisioni e aggiornamenti da parte del Consiglio di amministrazione (CdA).

¹ Delibera CIVIT n. 09/2010

² Per le Università è il Direttore Generale

ALLEGATO 2 AL SMVP – SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI UNIMORE – ANNO 2023

Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico

Anno di inizio validità: 2018

Il processo di valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale (DG) è articolato in diverse fasi:

1. Fase della definizione e assegnazione degli obiettivi per l'anno T al DG (entro gennaio anno T)
2. Fase di monitoraggio e gestione delle criticità in itinere, con eventuale revisione di obiettivi (entro giugno anno T)
3. Fase di valutazione finale della performance individuale del DG (entro giugno anno T+1)
4. Determinazione della retribuzione di risultato.

1. FASE DELLA DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AL DIRETTORE GENERALE

Entro il mese di gennaio di ogni anno, il CdA, su proposta del Rettore e sentito il DG, definisce gli obiettivi che il DG è chiamato a raggiungere nel corso dell'esercizio e li assegna formalmente.

Gli **obiettivi** assegnati sono tipicamente di miglioramento/mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) / innovativi e possono derivare dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura e/o essere collegati direttamente o in modo strumentale agli obiettivi strategici definiti nella parte strategica del Piano Integrato.

Oltre agli obiettivi assegnati, la valutazione finale tiene conto anche della dimensione dei **comportamenti** organizzativi del DG.

Per favorire una corretta scelta degli obiettivi e degli indicatori e dei target ad essi associati, l'individuazione degli obiettivi è accompagnata, in fase di negoziazione, dalla pianificazione da parte del DG delle **azioni di massima** necessarie per garantirne il raggiungimento.

Ai fini dell'assegnazione formale, ciascun obiettivo dovrà risultare:

- a. in possesso delle proprietà di cui al D.Lgs 150/09 (art.5, comma 2) ³;
- b. descritto da azioni di massima;
- c. associato a uno o più indicatori, dei quali sarà esplicitato il metodo di misurazione (metrica), il valore iniziale (situazione di partenza) e il valore che si intende raggiungere a fine anno (target).

Prima dell'assegnazione formale il NdV / Oiv verifica che gli obiettivi rispondano ai requisiti a), b) e c) di cui sopra.

Il grado di raggiungimento complessivo degli obiettivi assegnati al Direttore generale è ottenuto come media ponderata delle valutazioni conseguite sugli obiettivi e sui comportamenti organizzativi utilizzando i seguenti pesi:

- ✓ **Obiettivi** collegati direttamente o in modo strumentale agli obiettivi strategici definiti nella parte strategica del Piano Integrato: **25%**
- ✓ **Obiettivi** di miglioramento/mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) / innovativi derivanti dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura: **50%**
- ✓ **Comportamenti** organizzativi: **25%**.

³ Rilevante e pertinente; specifico e misurabile; orientato – nel senso sopradescritto - al miglioramento; riferito a un arco temporale definito

ALLEGATO 2 AL SMVP – SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI UNIMORE – ANNO 2023

Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico

Anno di inizio validità: 2018

Il CdA può assegnare a ciascun obiettivo un peso diverso; la somma dei pesi attribuiti a ciascun gruppo di obiettivi e alla valutazione dei comportamenti è pari al 100%.

2. FASE DI MONITORAGGIO E GESTIONE DELLE CRITICITÀ IN ITINERE, CON EVENTUALE REVISIONE DI OBIETTIVI

Entro il primo semestre dell'anno oggetto di valutazione è previsto il monitoraggio dell'andamento della performance individuale del DG. A tal fine il DG è tenuto a presentare al CdA, al Rettore e al NdV / Oiv una sintetica **Relazione intermedia** di monitoraggio della performance, contenente un aggiornamento:

- a. dello stato di avanzamento delle attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi;
- b. del grado di raggiungimento degli obiettivi finali, utilizzando gli indicatori e la metrica relativa.

In corso d'anno il DG è tenuto a segnalare tempestivamente al Rettore l'eventuale insorgenza di problemi e situazioni critiche che possano pregiudicare il raggiungimento parziale o totale degli obiettivi, con relative proposte di correzione.

A seguito delle risultanze del monitoraggio semestrale e/o delle segnalazioni, il CdA, su proposta del Rettore, potrà modificare gli obiettivi o assegnarne dei nuovi; tali interventi dovranno essere formalizzati.

3. FASE DI VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE GENERALE

3.1. Relazione del Direttore Generale sui risultati raggiunti

Entro la fine di aprile dell'esercizio successivo a quello oggetto di valutazione, il DG presenta al CdA, al Rettore e al NdV / Oiv una **Relazione annuale** sul raggiungimento degli obiettivi assegnati.

La Relazione, sulla base di evidenze documentate, illustra lo stato di raggiungimento degli **obiettivi** assegnati. Gli obiettivi sono rendicontati attraverso la predisposizione di una scheda riepilogativa che, per ciascun obiettivo, indica: le azioni svolte, le eventuali criticità riscontrate nella realizzazione, il grado di raggiungimento dell'obiettivo (risultati), espresso in termini di:

- a) valore dell'indicatore associato all'obiettivo
- b) giudizio, attraverso l'uso dei criteri riassunti nella *Tabella 1*.

Tabella 1. VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI (4 livelli)

Livello 1. Risultato decisamente al di sotto delle attese (o non raggiunto) , per il quale è necessaria una nuova impostazione
Livello 2. Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere
Livello 3. Risultato raggiunto , in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo
Livello 4. Risultato eccellente . Il risultato è stato pienamente raggiunto. Le azioni intraprese offrono contributi innovativi e individuano soluzioni adeguate alla complessità del contesto

La valutazione dei **comportamenti organizzativi** è declinata con riferimento agli aspetti riportati nella *Tabella 2*. In fase di rendicontazione al DG è richiesto di esprimere un'autovalutazione accompagnata da una breve motivazione per ciascun aspetto.

Tabella 2. VALUTAZIONE COMPETENZE COMPORTAMENTALI

ALLEGATO 2 AL SMVP – SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI UNIMORE – ANNO 2023

Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico

Anno di inizio validità: 2018

Aspetti del comportamento organizzativo	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4
Leadership				
Attenzione all'innovazione (tecnologica e organizzativa)				
Adattamento – allineamento ai cambiamenti organizzativi				
Gestione situazioni critiche				
Sviluppo delle risorse umane				

I livelli della tabella corrispondono ai seguenti giudizi qualitativi:

Livello 1: comportamento organizzativo **assente**

Livello 2: comportamento organizzativo **episodico**

Livello 3: comportamento organizzativo **abbastanza caratteristico**

Livello 4: comportamento organizzativo **consolidato e ricorrente**

3.2. Formulazione del parere da parte del Nucleo di Valutazione/Oiv

Entro 30 giorni dalla ricezione della Relazione annuale del DG, il NdV / Oiv provvede a formulare un proprio parere e a trasmetterlo al DG.

La formulazione del parere si basa su un lavoro analitico di verifica degli atti e dei documenti prodotti, eventualmente integrata dall'acquisizione di documentazione utile e di ulteriori elementi tramite colloqui con il DG stesso, il Rettore, i Prorettori, i Delegati del Rettore e componenti del CdA.

Il risultato finale della valutazione (denominato punteggio complessivo) è espresso in un unico valore percentuale che riassume il grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi e la valutazione dei comportamenti. Il punteggio complessivo è classificato in una scala a 5 classi (*Tabella 3*).

Il DG ha facoltà, entro 15 giorni dalla ricezione della proposta di valutazione del NdV / Oiv, di presentare osservazioni scritte in relazione alla valutazione espressa. Il NdV / Oiv dovrà considerare tali osservazioni entro 15 giorni confermando o modificando la propria proposta di valutazione.

Tabella 3. CORRISPONDENZA TRA PUNTEGGIO COMPLESSIVO E QUOTA INDENNITA' MASSIMA DI RISULTATO

Punteggio complessivo	Classi di valutazione	Quote di indennità di risultato corrispondente (% dell'indennità massima prevista dal contratto)
Oltre 90%	Eccellente	100%
Oltre 80% fino a 90%	Più che adeguato	90%
Oltre 60% fino a 80%	Adeguato	75%
Oltre 40% fino a 60%	Poco adeguato	40%
Fino a 40%	Inadeguato	0%

4. FASE DI DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Il NdV /Oiv trasmette la proposta di valutazione al Rettore e al CdA affinché possano deliberare la valutazione annuale utile ai fini della retribuzione di risultato.

Il CdA considerata,

ALLEGATO 2 AL SMVP – SISTEMA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI UNIMORE – ANNO 2023

Modello per la valutazione annuale della performance individuale del Direttore Generale e criteri di assegnazione del trattamento economico

Anno di inizio validità: 2018

- a) la rendicontazione del DG
- b) la valutazione del NdV/OIV,
- c) le eventuali controdeduzioni presentate dal DG,

delibera l'assegnazione dell'indennità di risultato, che sarà determinata in base al punteggio complessivo, secondo la griglia di corrispondenza (*Tabella 3*).

A ciascun livello corrisponde un determinato ammontare della indennità di risultato, inteso come percentuale dell'importo massimo deliberato dal CdA (cfr. delibera del 28/06/2017).

INDICATORI DELLE ATTIVITA' CARATTERIZZANTI - ANNO 2022

STRUTTURA	INDICATORI CARATTERIZZANTI L'ATTIVITA' ORDINARIA (di efficienza/produttività)	Target da raggiungere (si considera sempre raggiunto qualora le risorse in servizio siano inferiori a quelle dell'anno precedente)
DIREZIONI		
DAI - Direzione Affari Istituzionali Contratti e Gare	1) N. procedure di gara attivate nell'anno / numero medio dell'ultimo triennio 2) N. contratti/convenzioni attivati nell'anno / numero medio dell'ultimo triennio 3) N. elezioni gestite/supportate nell'anno / numero medio dell'ultimo triennio 4) N. rischi e adesioni ad assicurazioni gestite nell'anno / numero medio dell'ultimo triennio 5) N. regolamenti nuovi o modifiche nell'anno / numero medio dell'ultimo triennio	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
DEF - Direzione Economico Finanziaria	1) N. programmazioni trimestrali delle riscossioni e dei pagamenti per il controllo del limite di fabbisogno/rispetto delle disposizioni vigenti 2) N. pagamenti a persone fisiche effettuati entro 15 giorni da richiesta o autorizzazione delle strutture di Ateneo / n. delle richieste 3) N. controlli, parificazioni e invii delle rese dei conti alla Corte dei Conti per conto di tutte le strutture di Ateneo effettuate nei termini / n. di rese dei conti trasmesse dalle strutture 4) N. posizioni certificate per posizioni assicurative Unimore dei dipendenti con data certa di cessazione entro 2 anni tramite portale passweb/tot. da certificare con data certa di cessazione entro 2 anni 5) N. traslochi di Ateneo effettuati nei termini / n. traslochi richiesti da Direzione tecnica e altre strutture	1) 100 % 2) Δ > 80% 3) Δ > 90% 4) Δ > 90% 5) Δ > 90% I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
DIT - Direzione Area Informatica e Coordinamento Sistemi Informativi <i>[attiva da settembre 2022, comprende anche ex SIRS e ex CALC]</i>	1) Numero di richieste di dati-analisi (interne-esterne) evase nell'anno/media del triennio precedente 2) Numero di applicativi e banche dati che si configurano, implementano, gestiscono, mantengono e integrano nell'anno/n. anno precedente 3) Numero di ticket di intervento / configurazione e/o di assistenza (bandi, graduatorie, cds, template, certificati, invii ANS, attivazione firma digitale) nell'anno/n. media del biennio precedente <i>[ex SIRS]</i> 1) N. ticket gestiti riguardo alla posta elettronica nell'anno / numero dell'anno precedente 2) N. ticket gestiti riguardo al settore Rete Cablata e WIFI / numero dell'anno precedente 3) N. ticket gestiti riguardo al settore Sistemi e Virtualizzazione / numero dell'anno precedente 4) N. ticket gestiti riguardo al settore Fonia Fissa e Mobile / numero dell'anno precedente <i>[ex CALC]</i> 1) N. nuovi sistemi operativi installati nell'anno / numero dell'anno precedente 2) N. nuovi software specialistici in uso nell'anno / numero dell'anno precedente 3) N. macchine/cluster gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 4) Quantità totale di storage (in Tb) nell'anno / quantità media del triennio precedente 5) Capacità di calcolo (in termini di numero di core e Gb di memoria centrale) / capacità dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 <i>[ex SIRS]</i> 1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 <i>[ex CALC]</i> 1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
DRT - Direzione Ricerca, Trasferimento Tecnologico, Terza Missione	1) N. consulenze fornite (meeting, ecc) per la Terza Missione presso l'Ufficio e presso i Dipartimenti (progettazione) nell'anno / numero dell'anno precedente 2) N. circolari e comunicazioni inviate – da mappare con archivio Circolari e comunicazioni e Protocollo / numero dell'anno precedente 3) N. presentazioni legate alla diffusione delle possibilità di finanziamenti alla ricerca, alla valorizzazione della proprietà intellettuale e al Public Engagement presso i Consigli di Dipartimento e/o le Commissioni Ricerca e Terza missione dei Dipartimenti mappate tramite Google calendar nell'anno / numero dell'anno precedente 4) N. gruppi di lavoro presso gli enti finanziatori o punti di contatto nazionali e internazionali (Regione Emilia Romagna, MIUR, ASTER, APRE, Commissione Europea, Agenzie nazionali di finanziamento, CLUSTER nazionali, ecc) mappate tramite Google calendar nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. meeting di progetto per docenti coinvolti nei progetti in fase di presentazione e per quelli finanziati mappati tramite Google calendar nell'anno / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
DRU - Direzione Risorse Umane	1) N. procedure di valutazione gestite e monitorate nell'anno concernenti i compiti istituzionali del personale docente e ricercatore / numero di procedure richieste 2) N. provvedimenti, corrispondenze/consulenze, delibere degli OOAA concernenti il personale tecnico amministrativo gestite nell'anno/numero dell'anno precedente; 3) N. attività formative gestite nel triennio / N. medio del triennio precedente 4) N. procedure concorsuali PTA, assunzione vincitori e gestione graduatorie, numero procedure di reclutamento del personale docente e ricercatore, anche a sostegno della politica di qualità e internalizzazione della didattica e ricerca gestite nell'anno / numero medio del triennio precedente 5) N. contratti gestiti per incarichi di insegnamento nell'anno / numero medio del triennio precedente	1) =100% 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1

INDICATORI DELLE ATTIVITA' CARATTERIZZANTI - ANNO 2022

STRUTTURA	INDICATORI CARATTERIZZANTI L'ATTIVITA' ORDINARIA (di efficienza/produttività)	Target da raggiungere (si considera sempre raggiunto qualora le risorse in servizio siano inferiori a quelle dell'anno precedente)
DSS - Direzione Servizi agli Studenti	1) N. candidati iscritti ai test d'ingresso per l'accesso ai corsi a numero programmato UNIMORE nell'anno / numero medio del triennio precedente 2) N. email prodotte nell'anno dalle segreterie studenti nei confronti degli utenti iscritti ai corsi di studio / numero dell'anno precedente 3) N. domande benefici e servizi nell'anno / numero medio del triennio precedente 4) N. email prodotte nell'anno dall'ufficio postlaurea nei confronti degli utenti iscritti ai corsi di studio / Numero dell'anno precedente 5) N. email prodotte nell'anno dal servizio orientamento "informa studenti" nei confronti degli utenti / Numero medio del triennio precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
DSSN - Direzione rapporti con il Servizio Sanitario Nazionale	1) N. libretti di scuole firmati nell'anno / Numero dell'anno precedente; 2) N. docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi integrati con il SSN nell'anno / Numero dell'anno precedente; 3) N. convenzioni repertorate nell'anno / Numero dell'anno precedente; 4) N. variazioni carriera operate in CSA/n. specializzandi in servizio al 31-12 rispetto all'anno precedente; 5) N. atti e pareri predisposti a supporto di delibere e decisioni degli OOAA, della Facoltà di Medicina e dei Dipartimenti in essa raccordati, in materia di competenza della DSSN nell'anno/ Numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
DT - Direzione Tecnica	1) N. interventi edili sugli edifici nell'anno / Numero dell'anno precedente 2) N. interventi manutenzione impianti elettrici, idrici e fosse biologiche nell'anno / Numero dell'anno precedente 3) N. interventi per impianti di riscaldamento e raffrescamento nell'anno / Numero dell'anno precedente 4) N. nuovi interventi supportati per la gestione delle pulizie nell'anno / Numero dell'anno precedente 5) N. nuove opere edili-manutenzioni straordinarie realizzate nell'anno / Numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
UNITA' IN STAFF ALLA DIREZIONE GENERALE		
STAFF - Staff di Direzione	1) N. comunicati stampa emessi nell'anno / media del triennio precedente 2) N. atti protocollati nell'anno / media del triennio precedente 3) N. prodotti grafici cartacei e web realizzati nell'anno / media del triennio precedente 4) N. eventi realizzati nell'anno / media del triennio precedente 5) N. siti gestiti direttamente dall'ufficio nell'anno/ numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
SPP - Prevenzione e Sicurezza	1) N. sopralluoghi effettuati per attività SPP e Supporto SVI nell'anno / numero dell'anno precedente 2) N. consulenze effettuate nell'anno / numero dell'anno precedente 3) N. smaltimenti rifiuti speciali eseguiti e coordinati nell'anno / numero dell'anno precedente 4) N. contatti gruppo lavoro rifiuti in RUS nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. incontri periodici di formazione gestiti in materia di prevenzione e sicurezza realizzati nell'anno / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Supporto al Nucleo di Valutazione e al Presidio di Qualità <i>[da settembre 2022]</i>	Numero di richieste, analisi e documenti avanzate dal NdV e PQA supportate nell'anno/n. medio del biennio precedente	≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
LEG - Ufficio legale	1) Numero di pareri formulati in base alle richieste delle strutture nell'anno / numero dell'anno precedente 2) Ammontare dei crediti recuperati nell'anno / Ammontare dell'anno precedente 3) Numero di cause con esiti positivi nell'anno / Numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
OFFOR - Ufficio Offerta Formativa	1) Numero di proposte di ordinamenti didattici presentate dai Dip.ti e portate a termine in conformità alle modifiche normative intervenute/n. richieste 2) Numero di proposte di programmazione degli accessi ai corsi di studio presentate dalle strutture didattiche e portate a termine/n.richieste 3) Numero di dottorati presentati dalle strutture e gestiti/n. proposte 4) Numero di master/corsi di perfezionamento presentati dalle strutture e gestiti/n. proposte	1) = 100% 2) =100% 3) =100% 4) =100% I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1

INDICATORI DELLE ATTIVITA' CARATTERIZZANTI - ANNO 2022

STRUTTURA	INDICATORI CARATTERIZZANTI L'ATTIVITA' ORDINARIA (di efficienza/produttività)	Target da raggiungere (si considera sempre raggiunto qualora le risorse in servizio siano inferiori a quelle dell'anno precedente)
UOCD - Organizzazione, Pianificazione e Coordinamento Direzionale <i>[da settembre 2022 anche Ufficio Pianificazione]</i>	1) Tempo medio di risposta per richieste pervenute su helpdesk (ore) 2) Numero di adempimenti di competenza in materia di anticorruzione portati a termine nell'anno / numero di adempimenti annuali previsti da normativa 3) Numero di adempimenti di competenza in materia di trasparenza portati a termine nell'anno / numero di adempimenti annuali previsti da normativa 4) Numero di adempimenti di competenza in materia di Rilevazione Dati Partecipate / numero di adempimenti annuali previsti da normativa 5) Numero analisi condotte e/o proposte di soluzioni relativamente ai progetti di riorganizzazione di ateneo o di struttura seguiti / numero di progetti di riorganizzazione di ateneo o di struttura richiesti nell'anno 6) Tempo medio della gestione interna dei documenti di supporto all'OIV e di supporto agli OOAA per la gestione del ciclo della performance nell'anno/tempo medio della gestione anno precedente	1) ≤ 48 ore 2) =100% 3)=100% 4) =100% 5) =100% 6) ≤ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t< n. personale 31.12 dell'anno t-1
RELINT - Ufficio Relazioni Internazionali	1) N. Visiting Professor Long term e Short term nell'anno / media del triennio precedente 2) N. pratiche relative al rilascio di visti di ingresso in Italia di docenti e ricercatori stranieri gestite nell'anno / Numero dell'anno precedente 3) N. Progetti Erasmus azioni 2-3 e Jean Monnet gestiti nell'anno / media del triennio precedente 4) N. richieste evase a supporto della mobilità internazionale nell'anno / Numero dell'anno precedente 5) N. accessi a piattaforme di promozione internazionale nell'anno / Numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t< n. personale 31.12 dell'anno t-1
SIN - Ufficio Relazioni Sindacali	1) N. nuovi istituti e/o attività realizzate nell'anno e legate al CCNL / numero dell'anno precedente 2) N. problemaiche sollevate dal sindacato risolte nell'anno / numero dell'anno precedente 3) N. benefici erogati rispetto nell'anno / numero dell'anno precedente 4) N. progetti di lavoro agile e/o di telelavoro attivati nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. Responsabili e/o Delegati al ciclo della valutazione della performance supportati nell'anno / Numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t< n. personale 31.12 dell'anno t-1
Servizi Informatici (rete fonia e sistemi) <i>[fino a settembre 2022, poi nella DIT]</i>	1) N. ticket gestiti riguardo alla posta elettronica nell'anno / numero dell'anno precedente 2) N. ticket gestiti riguardo al settore Rete Cablata e WIFI / numero dell'anno precedente 3) N. ticket gestiti riguardo al settore Sistemi e Virtualizzazione / numero dell'anno precedente 4) N. ticket gestiti riguardo al settore Fonia Fissa e Mobile / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t< n. personale 31.12 dell'anno t-1
CALC - Calcolo Scientifico <i>[fino a settembre 2022, poi nella DIT]</i>	1) N. nuovi sistemi operativi installati nell'anno / numero dell'anno precedente 2) N. nuovi software specialistici in uso nell'anno / numero dell'anno precedente 3) N. macchine/cluster gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 4) Quantità totale di storage (in Tb) nell'anno / quantità media del triennio precedente 5) Capacità di calcolo (in termini di numero di core e Gb di memoria centrale) / capacità dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t< n. personale 31.12 dell'anno t-1
CENTRI DI SERVIZIO		
CSSI - Centro di Servizi Stabulario Interdipartimentale	1) N. pratiche inerenti i progetti di ricerca D.Lvo26/2014 gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 2) N. animali gestiti nell'anno / numero dell'anno precedente 3) N. registrazioni piattaforma BDNS Ministero Salute nell'anno / numero dell'anno precedente 4) N. attività sperimentali a supporto dell'utenza gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) Mantenimento certificazione ISO 9001 (verifica annuale) (1=SI; 0=NO)	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) =1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t< n. personale 31.12 dell'anno t-1
SBA - Sistema Bibliotecario d'Ateneo	1) N. ordini gestiti con U-GOV nell'anno / numero dell'anno precedente; 2) Indice di circolazione nell'anno / indice medio del triennio precedente 3) Indice di prestito nell'anno / indice medio del triennio precedente 4) Variazione dei fondi gestiti complessivamente rispetto allo scorso anno in rapporto alle unità di personale dedicate	1) > 1 (quota a BU con valore maggiore) 2) > 1 (quota a BU con valore maggiore) 3) > 1 (quota a BU con valore maggiore) 4) > 1 (quota a BU con valore maggiore) I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t< n. personale 31.12 dell'anno t-1

INDICATORI DELLE ATTIVITA' CARATTERIZZANTI - ANNO 2022

STRUTTURA	INDICATORI CARATTERIZZANTI L'ATTIVITA' ORDINARIA (di efficienza/produttività)	Target da raggiungere (si considera sempre raggiunto qualora le risorse in servizio siano inferiori a quelle dell'anno precedente)
CIGS - Centro Interdipartimentale Grandi Strumenti	1) Numero di utenti che accedono alle risorse strumentali del CIGS (riferito alla media del triennio precedente) (*100) 2) Numero di utenti formati per utilizzare la strumentazione in modalità self-service (riferito alla media del triennio precedente) (*100) 3) Somma delle ore prodotte dai diversi strumenti (riferito alla media del triennio precedente) (*100) 4) Costo orario di gestione per laboratorio nell'anno / costi orari dell'anno precedente (in €) 5) Aziende o enti esterni ai quali il Centro ha emesso fattura per attività commerciale (terza missione) (riferito alla media del triennio precedente) (*100)	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) < 5% 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
CLA - Centro Linguistico di Ateneo	1) N. Corsi di lingua erogati dal CLA rispetto anno precedente per promuovere il processo di internazionalizzare dell'Ateneo 2) N. studenti testati tramite piattaforma di testing rispetto all'anno precedente 3) N. aggiornamenti informatici delle piattaforme rispetto anno precedente 4) N. iscritti corsi online in autoapprendimento rispetto all'anno precedente 5) N. Attività formative e progetti organizzati dal CLA rispetto all'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
MUSEOMORE - Sistema dei Musei e Orto Botanico dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia	1) Numero schede didattiche di approfondimento per gli insegnanti da inserire negli hot spot del virtual tour "server side 360° museo zoologia" 2) Numero collezioni sottoposte ad interventi di conservazione preventiva 3) Schede aggiornate riguardo ai vari reperti rispetto anno precedente 4) Numero pubblicazioni scientifiche su riviste di settore 5) Numero nuovi contesti di apprendimento progettati in funzione della futura area museale universitaria del S. Agostino	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
EDUNOVA - Centro Interateneo per le Tecnologie a supporto dell'Innovazione nella Didattica, nella Comunicazione, nella Ricerca	1) n. ore in streaming dei corsi di laurea erogati in modalità mista/blended rispetto allo scorso anno 2) nr. di eventi gestiti/organizzati in diretta streaming realizzati rispetto allo scorso anno 3) n. progetti esterni di formazione a distanza gestiti rispetto allo scorso anno	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
DIPARTIMENTI E FACOLTA'		
Dip.to Comunicazione ed Economia	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Economia "Marco Biagi"	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Educazione e Scienze Umane	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1

INDICATORI DELLE ATTIVITA' CARATTERIZZANTI - ANNO 2022

STRUTTURA	INDICATORI CARATTERIZZANTI L'ATTIVITA' ORDINARIA (di efficienza/produttività)	Target da raggiungere (si considera sempre raggiunto qualora le risorse in servizio siano inferiori a quelle dell'anno precedente)
Dip.to Giurisprudenza	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Studi Linguistici e Culturali	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Chirurgico, Medico, Odontoiatrico e di Scienze Morfologiche con interesse trapiantologico oncologico e di medicina rigenerativa	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Scienze Biomediche, Metaboliche e Neuroscienze	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Scienze Mediche e Chirurgiche Materno-infantili e dell'Adulto	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Scuola di medicina (Facoltà di Medicina e Chirurgia)	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Scienze Chimiche e Geologiche	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1

INDICATORI DELLE ATTIVITA' CARATTERIZZANTI - ANNO 2022

STRUTTURA	INDICATORI CARATTERIZZANTI L'ATTIVITA' ORDINARIA (di efficienza/produktività)	Target da raggiungere <i>(si considera sempre raggiunto qualora le risorse in servizio siano inferiori a quelle dell'anno precedente)</i>
Dip.to Scienze della Vita	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1
Dip.to Ingegneria "Enzo Ferrari"	1) Numero studenti iscritti nell'anno / media del triennio precedente 2) Numero di corsi di studio offerti nell'anno / media del triennio precedente 3) Ammontare dei fondi gestiti per attività di ricerca e di bilancio / ammontare medio del triennio precedente 4) N. convenzioni di terza missione gestite nell'anno / numero dell'anno precedente 5) N. docenti, ricercatori, assegnisti e borsisti al 31.12 / numero dell'anno precedente	1) ≥ 1 2) ≥ 1 3) ≥ 1 4) ≥ 1 5) ≥ 1 I target precedenti si intendono comunque raggiunti qualora: il n. personale dedicato all'anno t < n. personale 31.12 dell'anno t-1



UNIMORE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

Nucleo di Valutazione - OIV

Al Direttore Generale
Ing. Luca Chiantore
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

p.c. Al Magnifico Rettore
Prof. Carlo Adolfo Porro
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

p.c. Al Responsabile
Ufficio Organizzazione, Pianificazione e
Coordinamento Direzionale
Dott.ssa Giuseppina Toselli
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

p.c. Al responsabile
Ufficio Relazioni Sindacali
Dott.ssa Monica Adani
Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

**Oggetto: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Unimore per l'anno 2023 –
parere del NdV/OIV.**

Si trasmette l'estratto del verbale del NdV/OIV, riunitosi in data odierna, per deliberare, come previsto dall'art.7, c.1, del D.Lgs 150/09 (modificato dal D.Lgs 74/2017), in merito al documento SMVP Unimore per l'anno 2023.

Il Coordinatore
del Nucleo di Valutazione
Prof.ssa Maria Cristina Menziani
f.to Maria Cristina Menziani



MARIA
CRISTINA
MENZIANI
20.01.2023
14:26:51
GMT+00:00

**UNIMORE**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA**Nucleo di Valutazione****VERBALE DELLA RIUNIONE DEL GIORNO 20 GENNAIO 2023
NUCLEO DI VALUTAZIONE (NdV)****Rif.: NdV 2/23**

Data: 20 gennaio 2023, ore 9.00-10.00	Luogo: riunione realizzata attraverso la piattaforma Microsoft Teams
--	---

Partecipanti

Nome	Funzione
Maria Cristina Menziani	Coordinatore
Federica Bondioli	Componente
Davide Malagoli	Componente
Anna Francesca Pattaro	Componente
Daniele Valerio	Componente

Assenti giustificati

Nome	Funzione
Daniela Robasto	Componente
Lucia Maggipinto	Componente (rappresentanza studentesca)
Youssef Amal	Componente (rappresentanza studentesca) fino alle ore 12.00

Assenti non giustificati

Nome	Funzione

Personale Ufficio di Supporto al NdV

Paola Michellini	Responsabile Ufficio di Supporto al NdV
Claudia Ferretti	Ufficio di Supporto al NdV
Ylenia Rovinalti	Ufficio di Supporto al NdV

Altri partecipanti

Nome	Funzione

Lista di distribuzione: Il verbale viene pubblicato sul sito del NdV www.nucleo.unimore.it ed è consultabile con credenziali personali Unimore.

ORDINE DEL GIORNO

1. Comunicazioni
2. Approvazione del verbale del 16/01/2023
3. Esame lista azioni
4. Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2023: parere del NdV/OIV
5. Varie ed eventuali



UNIMORE

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

Nucleo di Valutazione

Descrizione	Azione
OMISSIS	
4. Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2023: parere del NdV Il NdV, in veste di OIV, esamina il documento SMVP ricevuto dal Direttore Generale con nota Prot. N. 12120 del 19/01/2023. L'OIV esprime parere favorevole alla formulazione del documento, ringrazia l'Amministrazione per l'accoglimento di alcuni dei suggerimenti avanzati e conferma la propria disponibilità per una fattiva collaborazione al fine di giungere alla definizione di un SMVP 2024 in linea con tutte le osservazioni avanzate.	
OMISSIS	

Il Coordinatore
del Nucleo di Valutazione
Prof. Maria Cristina Menziani
f.to Maria Cristina Menziani



MARIA
CRISTINA
MENZIANI
20.01.2023
14:26:51
GMT+00:00

Il Segretario
del Nucleo di Valutazione
Dott.ssa Paola Michelini
f.to Paola Michelini



PAOLA
MICHELINI
20.01.2023
14:10:25
GMT+00:00