



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DELLA  
**TUSCIA**

# Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*

Aggiornamento 2024

D.Lgs. 150/2009, art.7, comma 1

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31 gennaio 2024



# Sommario

<u>PREMESSA .....</u>	<u>1</u>
<u>1. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DELL'ATENEO .....</u>	<u>2</u>
<u>2. DESCRIZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE .....</u>	<u>4</u>
2.1. Fasi	4
2.3. Modalità	5
2.4. Soggetti e responsabilità	6
<u>3. GLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE .....</u>	<u>9</u>
3.1. Obiettivi strategici	11
3.2. Obiettivi individuali	12
3.3. Obiettivi organizzativi	13
3.4. Comportamenti organizzativi	13
3.5. Capacità tecnico-professionali	14
3.6. Grado di differenziazione dei giudizi	15
3.7. Procedura per il calcolo dell'indice complessivo della <i>Performance</i>	15
<u>4. VALUTAZIONE DEL PERSONALE .....</u>	<u>16</u>
4.1. Procedura per il calcolo dell'indice complessivo della <i>Performance</i> del Direttore Generale	16
4.2. Procedura per il calcolo dell'indice complessivo della <i>Performance</i> del personale Dirigente	16
4.3. Procedura per il calcolo dell'indice complessivo della <i>Performance</i> del personale Tecnico-Amministrativo	17
4.4. <i>Performance</i> e sistema di erogazione degli incentivi	19
<u>5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE .....</u>	<u>21</u>
<u>6. RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E BILANCIO .....</u>	<u>22</u>

## PREMESSA

L'art. 7 del D. Lgs 150/2009, come modificato dal D. Lgs. 74/2017, prevede che le amministrazioni pubbliche, al fine di valutare annualmente la *Performance*, adottino e aggiornino annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione, il Sistema di Misurazione e Valutazione delle *Performance*.

Il presente documento ha lo scopo di definire, dunque, l'impianto metodologico alla base del ciclo della *Performance*, tenuto conto che tale ciclo si inserisce nel più ampio Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), in sinergia con le strategie pianificate per la prevenzione della corruzione, il miglioramento del grado di trasparenza delle attività istituzionali e per lo sviluppo e la valorizzazione del personale.

# 1. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DELL'ATENEO

L'Università degli Studi della Tuscia, con sede a Viterbo, è stata istituita con la legge 3 aprile 1979, n. 122. Le funzioni istituzionali della didattica, di ricerca e di terza missione sono svolte dai 6 Dipartimenti e dal Centro Integrato di Ateneo (CIA), che operano dal punto di vista organizzativo gestionale come centri di responsabilità.

## Dipartimenti

- DAFNE (Dipartimento di Scienze agrarie e forestali)
- DEB (Dipartimento di Scienze ecologiche e biologiche)
- DEIM (Dipartimento di Economia, Ingegneria, Società e Impresa)
- DIBAF (Dipartimento per l'Innovazione nei sistemi biologici, agroalimentari e forestali)
- DISTU (Dipartimento di Studi linguistico-letterari, storico-filosofici e giuridici)
- DISUCOM (Dipartimento di Scienze Umanistiche, della Comunicazione e del Turismo).

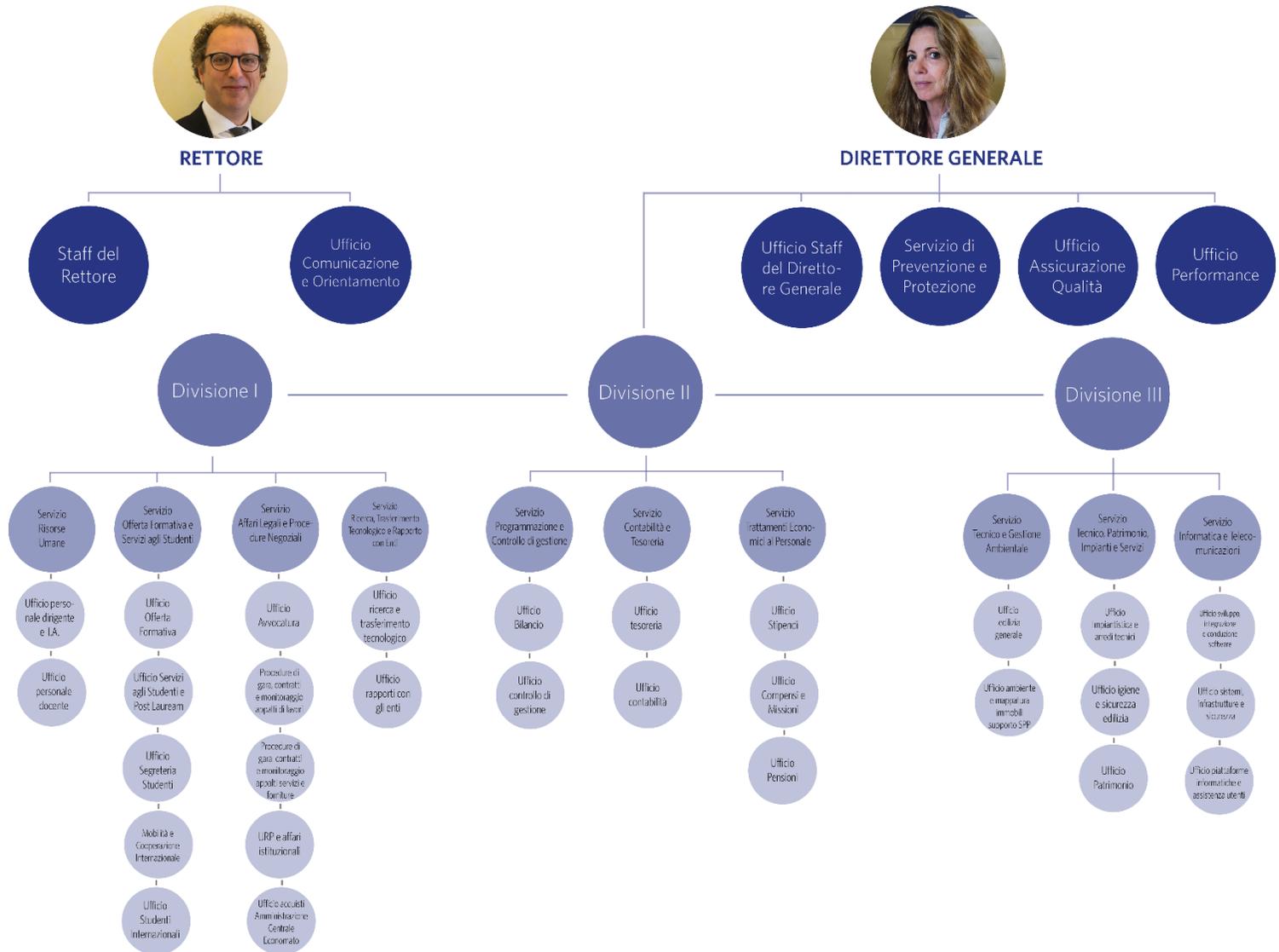
Il **Centro Integrato di Ateneo (CIA)** coordina la gestione amministrativo-contabile dei fondi di pertinenza delle Sezioni che lo compongono e uniforma e ottimizza i criteri di gestione e delle risorse attribuite a ciascuna di esse per il perseguimento dei relativi obiettivi. Il Centro comprende:

- l'Azienda Agraria Didattico-Sperimentale "Nello Lupori"
- il Centro Grandi Attrezzature (CGA)
- il Centro Studi Alpino (CSALP)
- il Centro di Ateneo per le Biblioteche (CAB) del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)
- il Sistema Museale di Ateneo (SMA)
- il Centro Interuniversitario per l'Innovazione Tecnologica e lo Sviluppo del Territorio (CINTEST)
- il Centro Interdipartimentale di Ricerca e Diffusione delle Energie Rinnovabili (CIRDER)
- il Laboratorio per lo svolgimento delle attività correlate al marketing, alla comunicazione e alla promozione dell'Ateneo (LABCOM)
- il Laboratorio per la Formazione Insegnanti (LABFORM)
- l'*Unitus Academy* - Scuola di Alta Formazione
- il Centro Linguistico di Ateneo (CLA).

Le attività inerenti al funzionamento dell'organizzazione (Area amministrativa, finanziaria e tecnica) sono svolte dall'Amministrazione Centrale e dalle strutture amministrative e tecniche dei Dipartimenti e dei restanti centri di spesa sopra indicati, a cui sono preposti i relativi Direttori.

L'Amministrazione Centrale è articolata in tre centri di spesa coincidenti con le Divisioni, a cui sono preposti i rispettivi Dirigenti, secondo quanto previsto dal Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità (di seguito RAFC). Queste sono ripartite al proprio interno in Servizi e Uffici per settore di competenza. Le Divisioni sono collegate gerarchicamente e funzionalmente con la Direzione Generale (**Figura 1**).

Figura 1 – Organigramma dell’Ateneo (DDG 865/2022)



## 2. DESCRIZIONE DEL CICLO DELLA *PERFORMANCE*

### 2.1. Fasi

Il processo di misurazione e valutazione della *Performance* si snoda nelle seguenti fasi, che vanno inquadrare nell'ambito più generale del ciclo di gestione della *Performance*, e in conformità con quanto previsto dall'art. 4, comma 2 del D. Lgs. 150/2009:

1. atto di programmazione triennale, con cadenza annuale e a scorrimento, con definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato (target) e dei rispettivi indicatori, sulla base di quanto previsto nel Piano Strategico triennale e tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla *Performance*;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse, attraverso l'assegnazione del budget ai diversi obiettivi strategici e operativi;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi: si procede a un controllo periodico dell'andamento delle azioni operative e del grado di conseguimento degli obiettivi, attraverso gli indicatori di riferimento, per avviare eventuali azioni correttive, in caso di rilevanti scostamenti tra target e risultato;
4. misurazione e valutazione della *Performance*, organizzativa e individuale: su base annuale si rilevano i risultati e si ridefiniscono obiettivi e target;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito: all'atto della rilevazione dei risultati si assegnano le incentivazioni a essi connesse;
6. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi: i risultati relativi all'applicazione del piano sono resi disponibili a tutte le categorie di *stakeholder*, nel rispetto dei principi di trasparenza, efficacia e di efficienza.

### 2.2. Tempi

La programmazione degli obiettivi del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)<sup>1</sup> è realizzata entro il 31 gennaio di ogni anno. L'Amministrazione svolge un'attività di monitoraggio

---

<sup>1</sup> Il PIAO, introdotto all'articolo 6 del Decreto-legge n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 113 del 6 agosto 2021, ha l'obiettivo di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso. Il documento, infatti, assorbe, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce: a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance; b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi; c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne; d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione; e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno; f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale; g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno

periodico, utile per verificare lo stato di attuazione di quanto pianificato e il grado di raggiungimento degli obiettivi.

Entro il 30 giugno dell'anno successivo, gli Organi di Governo competenti procedono, anche sulla base degli esiti della valutazione, alla verifica dei risultati dell'anno precedente in fase di approvazione della Relazione sulla *Performance*, successivamente validata dall'OIV.

Per un dettaglio delle singole attività in relazione alle fasi e con l'indicazione delle singole scadenze, anche intermedie, si rimanda alla **Tabella 1**.

## 2.3. Modalità

Il processo seguito per la realizzazione del PIAO, con specifico riferimento alla sezione relativa alla *Performance*, si svolge secondo le seguenti fasi.

1. Disamina da parte del Direttore Generale della normativa di riferimento al fine di verificare le novità, i contenuti, le modalità di redazione del PIAO e i soggetti da coinvolgere, anche in relazione alle informazioni possedute dalle diverse strutture.
2. Il Direttore Generale informa il Rettore in ordine a eventuali novità introdotte dalla normativa vigente e dalle Linee Guida dell'ANVUR, alla programmazione delle attività e ai soggetti che intende coinvolgere nella predisposizione del PIAO.
3. Il Direttore Generale coordina gli Uffici interessati per l'organizzazione del lavoro, la suddivisione delle attività istruttorie nonché per l'individuazione delle fonti da cui reperire tutte le informazioni necessarie (Piano strategico, Linee guida del Rettore, delibere del Consiglio di Amministrazione e del Senato, Convenzioni, Banche dati ministeriali, risultanze questionari, etc.)
4. Il Direttore Generale convoca i Dirigenti e i Responsabili dei Servizi e degli Uffici per la presentazione degli obiettivi strategici e operativi di Ateneo e per l'analisi delle proposte degli obiettivi da assegnare alle diverse categorie di personale. Ai Dirigenti viene chiesto preventivamente di proporre l'eventuale integrazione/modifica di obiettivi individuali e organizzativi per il personale afferente alle rispettive unità organizzative con il diretto coinvolgimento degli interessati. Seguono poi incontri per discutere gli obiettivi al fine di verificare il rispetto dei requisiti previsti dalla normativa di riferimento nonché la coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo. Ai sensi dell'art. 4 comma 2 del D.lgs. 150/2009, così come novellato dall'art.2 del D.lgs. 74/2017, la definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi del risultato e dei rispettivi indicatori tiene conto *"anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla Performance"*.
5. Consolidamento finale del Piano, mediante discussione delle varie sezioni con gli uffici dell'amministrazione coinvolti per materia di competenza. Il Direttore Generale dirige la generale pianificazione e provvede alla redazione finale del Piano; predispone al riguardo la parte relativa alla definizione delle aree strategiche, degli obiettivi strategici e dei piani operativi dell'Ateneo nel suo complesso, basandosi sulle relative delibere del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, d'intesa con il Delegato del Rettore.
6. Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

---

rispetto della parità di genere. Con il DPR n. 81 del 24 giugno 2022 sono stati individuati gli adempimenti assorbiti dal PIAO e con Decreto Ministeriale del 24 giugno 2022 è stato emanato l'apposito regolamento.

Successivamente, nei termini previsti dalla norma, il Direttore Generale provvede alla redazione della Relazione sulla *Performance* dell'anno di riferimento sulla base degli esiti del monitoraggio finale e la sottopone al Consiglio di Amministrazione. Infine, la Relazione viene inviata all'OIV per la validazione di competenza.

## 2.4. Soggetti e responsabilità

I soggetti chiamati a svolgere la funzione di misurazione e valutazione della *Performance* sono il Nucleo di Valutazione (OIV), con il supporto della Struttura tecnica permanente per la misurazione della *Performance*, il Direttore Generale, i Dirigenti e il Consiglio di Amministrazione, a seconda dell'oggetto o dei soggetti sottoposti a valutazione. Ai sensi dell'art. 7, comma 2 del D. Lgs. 150/2009, così come novellato dall'art. 5 del D. Lgs. 74/2017, la funzione di misurazione e valutazione della *Performance* è svolta anche dagli *stakeholder*. Il coinvolgimento di questi ultimi, primi fra tutti gli studenti quali utenti principali, consente all'Ateneo di individuare eventuali criticità nell'erogazione dei servizi all'utenza e, conseguentemente, di pianificare e implementare opportune azioni correttive o di miglioramento. In particolare, sono assegnati specifici obiettivi di *performance* e somministrati appositi questionari per la rilevazione della soddisfazione dell'utenza, che vanno ad integrare le rilevazioni previste dalla normativa vigente. Le rilevazioni attualmente proposte sono le seguenti:

- rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti e non frequentanti sulle attività didattiche
- rilevazione delle opinioni dei docenti
- rilevazione delle opinioni dei dottorandi di primo e secondo anno e dei dottori di ricerca
- rilevazione delle opinioni degli enti e delle aziende che si offrono di ospitare gli studenti per stage/tirocinio
- rilevazione sulla qualità dei servizi amministrativi
- rilevazione sulla soddisfazione in merito ai corsi di formazione erogati
- rilevazione sulla soddisfazione dei laureati effettuata dal consorzio Almalaurea.

Il sistema di monitoraggio e valutazione prevede il previo inserimento degli obiettivi di Ateneo (strategici, organizzativi e individuali) unitamente all'indicatore e target sull'apposita Piattaforma.

Con cadenza periodica, definita dal Direttore Generale, il responsabile del singolo obiettivo inserisce il target raggiunto. Al termine del periodo di riferimento, la Struttura tecnica permanente di supporto all'OIV effettua una ricognizione sul grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei soggetti responsabili. L'esito della ricognizione è trasmesso al Direttore Generale ai fini della rendicontazione che confluisce nella Relazione sulla *Performance* da sottoporre al CdA e da trasmettere al Nucleo di Valutazione per la successiva validazione.

Di seguito si riporta il cronoprogramma per la gestione del ciclo della *Performance* dell'Università degli Studi della Tuscia, suddiviso per attività e documenti legati alle fasi sopra descritte. Per ciascuna attività sono indicati: il soggetto responsabile, i riferimenti normativi, i soggetti a cui è destinata per approvazione e i tempi entro i quali deve essere realizzata.

Tabella 1 - Fasi e attori del Ciclo integrato della Performance

Documento o attività	Soggetto responsabile	Riferimenti normativi	Destinazione	Scadenza
Programmazione Triennale	CdA su proposta del Rettore e previo parere del SA	D.L. 7/2005, art. 1-ter, comma 1 (convertito dalla legge 43/2005)	MUR	30 giugno (ovvero entro la scadenza stabilita dal decreto ministeriale)
Piano strategico	CdA	D.M. 1154/2021	MUR, ANVUR	-
Linee Guida Generali	Rettore, sentito il Direttore Generale	RAFC, art.6	Centri di spesa	30 giugno
Proposta di piano operativo e correlata proposta di budget	Direttori Centri di spesa	RAFC, art.6	Direttore Generale	1° ottobre
Presentazione bilancio unico di Ateneo di previsione annuale e triennale	Rettore	RAFC, art.6	CdA	10 dicembre (scadenza interna)
Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale e triennale	CdA, con parere del Senato	D.Lgs. 18/2012, art. 5	MUR e MEF	31 dicembre
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	CdA	D.Lgs. 91/2011, art. 19 comma 1	MUR e MEF	31 dicembre
Aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Nucleo di Valutazione (esprime parere vincolante) CdA (delibera)	D.Lgs. 150/2009, art. 7	ANVUR	Con anticipo rispetto alla stesura del PIAO
Piano Integrato di Attività e Organizzazione	CdA, su proposta del DG	D.L. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 113 del 6 agosto 2021	DFP, MUR, ANVUR (Performance), ANAC (Trasparenza e Anticorruzione)	31 gennaio
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	L. 190/2012, art. 1, comma 14	ANAC	31 gennaio
Relazione sulla Performance	CdA, su proposta del DG	D.Lgs. 150/2009 art. 10, comma 1, lett. b)	ANVUR, DFP	30 giugno
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni	Nucleo di Valutazione (OIV)	D.Lgs. 150/2009, art. 14, comma 4, lett. a)	ANVUR	In sede di valutazione della Performance

Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione interna	Nucleo di Valutazione (OIV)	D.Lgs. 19/2012, artt. 12 e 14	ANVUR	Come da indicazioni ANVUR; 30 aprile per la parte relativa alla rilevazione delle opinioni degli studenti ex art. 1, c.2 e 3, L. 370/1999
Documento di validazione della Relazione sulla <i>Performance</i>	Nucleo di Valutazione (OIV)	D.Lgs. 150/2009, art. 14, comma 4, lett. c)	ANVUR	30 giugno

### 3. GLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE

La *Performance* di Ateneo è misurata, con riferimento agli obiettivi strategici, operativi, individuali e organizzativi, in rapporto ai target prefissati. Come già precisato, al fine di assicurare il buon andamento delle attività, alla valutazione annuale si affianca un monitoraggio *in itinere*, nel corso del quale è possibile ricalibrare o annullare, se presenti, gli obiettivi non più raggiungibili a causa di fattori esterni intervenuti in corso di anno non prevedibili in fase di progettazione, che non hanno permesso la realizzazione dell'obiettivo. Gli obiettivi vengono derubricati dal piano individuale. Ove possibile, si procede a una sostituzione parziale o totale dell'obiettivo eliminato.

Per ragioni di omogeneità e confrontabilità tra i diversi obiettivi, per rappresentare il grado di raggiungimento dell'obiettivo si ricorre alla seguente scala:

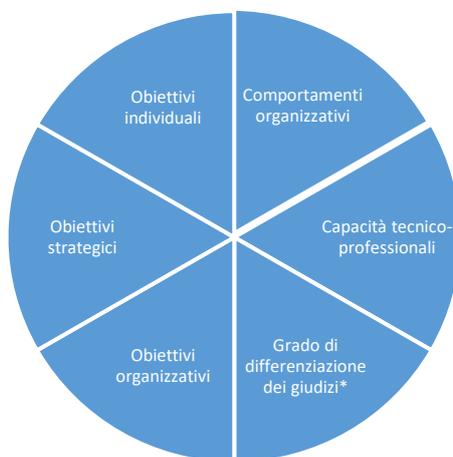
*Tabella 2 – Scala del grado di raggiungimento degli obiettivi*

<b>Grado di raggiungimento dell'obiettivo</b>	<b>Significato</b>	<b>Grado %</b>
<b>Ottimo</b>	Senza scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo come definito dal target	100
<b>Molto buono</b>	Minimo scostamento rispetto al target previsto	90
<b>Buono</b>	Lieve scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo come definito dal target	80
<b>Più che soddisfacente</b>	Discreto scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo come definito dal target	70
<b>Soddisfacente</b>	Notevole scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo come definito dal target	60
<b>Non soddisfacente</b>	Totale scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo come definito dal target	<=50

Il risultato per unità organizzativa (nel caso di obiettivi organizzativi) e per singolo dipendente (nel caso di obiettivi individuali) si ottiene come media ponderata (in base al peso degli obiettivi) delle % di raggiungimento dei singoli obiettivi.

I grafici seguenti sintetizzano gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale.

Figura 1 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale del personale con ruolo di responsabilità



\*Direttore Generale, Dirigenti, Personale di Area Elevate Professionalità

Figura 2 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale del personale senza ruolo di responsabilità



In applicazione di quanto previsto dall'art. 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023 n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, recante "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni", ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture sono assegnati specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni. Tali obiettivi sono valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento.

### 3.1. Obiettivi strategici

Le aree strategiche dell'Organizzazione sono individuate coerentemente con la *mission*, con gli obiettivi generali stabiliti annualmente dagli Organi di governo in sede di approvazione del bilancio di previsione e con le risorse disponibili.

Gli obiettivi strategici, per quanto misurabili anche su base annuale, fanno in genere riferimento a un orizzonte temporale triennale. Gli obiettivi strategici sono definiti nel Piano Strategico e nelle Linee guida generali di Ateneo, funzionali all'avvio del percorso di costruzione del bilancio di previsione e dei budget (art. 6 RAFC), e sono declinati in obiettivi operativi, in coerenza con gli obiettivi previsti dal Programma di Ateneo per la programmazione triennale ex legge 43/2005.

Gli obiettivi dell'Ateneo contribuiscono alla creazione di valore pubblico. Sono correlati in gran parte agli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*, SDGs) e alle azioni necessarie alla realizzazione dei programmi attivi in Ateneo nell'ambito del PNRR e sono volti a garantire, tra l'altro, inclusione, piena accessibilità fisica e digitale, equità e pari opportunità.

L'orientamento strategico dell'Ateneo è imperniato sulle aree della didattica, della ricerca e della Terza Missione, per le quali si applicano specifiche procedure di misurazione e valutazione dettate da disposizioni ministeriali, nonché sull'area dei servizi strumentali e sono individuate coerentemente con la *mission* dell'Ateneo.

Nell'adozione del sistema di valutazione delle prestazioni la scelta dell'organizzazione è comunque quella di considerare gli ambiti già menzionati, sia in quanto *core business* dell'organizzazione, sia perché coinvolgono direttamente la soddisfazione finale dei bisogni della collettività, le relazioni con i soggetti/fruitori dei servizi e gli stessi servizi erogati. A ogni obiettivo strategico e operativo sono associati uno o più opportuni indicatori di *Performance*. L'identificazione corretta dell'indicatore consente di gestire con sistematicità il raggiungimento dell'obiettivo. Ogni indicatore è definito in modo da essere comprensibile, rilevante, confrontabile, realizzabile ed affidabile.

Gli indicatori che l'Ateneo ha assunto per garantire il controllo dell'adeguata funzionalità del ciclo della *Performance* sono prevalentemente quantitativi; nei casi in cui non è possibile o non è opportuno assumere un indicatore quantitativo, il sistema considera indicatori qualitativi. A ogni indicatore è assegnato un target definito considerando sia il livello di *Performance* complessivo negli anni precedenti sia le reali potenzialità di miglioramento. La misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi è effettuata da una apposita *Struttura Tecnica Permanente*. Per ogni obiettivo sono indicati anche i valori intermedi del target; è garantita la possibilità di allegare documenti in formati vari ed è riportato uno spazio per eventuali note di commento.

Gli obiettivi strategici sono riferiti all'Ateneo nel suo complesso, sono misurati attraverso un insieme di indicatori individuati nell'ambito strategico e concorrono alla *Performance* di tutte le figure professionali secondo le ponderazioni riportate nelle tabelle seguenti. Il modello per la valutazione degli obiettivi strategici attribuisce al raggiungimento di ciascun obiettivo un valore standard pari a 100, che viene ridotto in misura proporzionale allo scostamento se l'obiettivo non è raggiunto.

### 3.2. Obiettivi individuali

Il modello di valutazione della *Performance* individuale del personale prevede, per le posizioni delle Aree Funzionari, Elevate Professionalità, Dirigenti e Direttore Generale, la valutazione della componente di raggiungimento dell'obiettivo individuale. Gli obiettivi individuali misurano il contributo fornito da ciascun individuo, in termini di azioni e risultati, nel raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

Vengono assegnati obiettivi individuali con caratteristiche progettuali e innovative a ogni soggetto dell'Amministrazione con posizione di responsabilità (Dirigenti e personale di Area Elevate Professionalità e Funzionari con incarichi di responsabilità). Tali obiettivi sono correlati con le aree della didattica, della ricerca e della terza missione che concorrono al raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo. La procedura di assegnazione degli obiettivi avviene mediante l'effettivo coinvolgimento dell'interessato nella individuazione responsabile di scelte coerenti con quelle strategiche ed operative dell'Ateneo. È prevista una fase di confronto tra l'interessato e il superiore gerarchico nel corso della quale vi è l'illustrazione motivata delle proposte presentate (deve essere dimostrata la correlazione con gli obiettivi di Ateneo o con specifiche esigenze di miglioramento della struttura, collegate a circostanze fattuali o al sopravvenire di norme) che si conclude con conferma, integrazione o modifica degli obiettivi proposti. Gli obiettivi individuali vengono assegnati secondo quanto riportato in tabella:

*Tabella 3 – Assegnazione obiettivi individuali*

OBIETTIVO	ASSEGNAZIONE OBIETTIVI	SU PROPOSTA DI
Individuale Direttore Generale	Consiglio Amministrazione	Rettore
Individuale Dirigenti	Direttore Generale	-
Individuale Area Elevate Professionalità	Direttore Generale	Dirigente di Divisione
Individuale Area Funzionari	Direttore Generale	Direttore centro di Spesa (Dipartimento o CIA) Capo Servizio (Amministrazione centrale)

Il modello per la valutazione degli obiettivi individuali attribuisce al raggiungimento dell'obiettivo un valore standard pari a 100, che viene ridotto in misura proporzionale allo scostamento. se l'obiettivo non è raggiunto. In caso di un numero di obiettivi maggiore di uno, verrà considerata la media aritmetica dei gradi di raggiungimento. Il punteggio viene poi pesato secondo le quote riportate nelle tabelle seguenti.

Nei casi di variazione della struttura di afferenza organizzativa in corso d'anno, la valutazione del soggetto sarà effettuata sulla base degli obiettivi individuali assegnati nella nuova struttura, presentando comunque una relazione sullo stato di avanzamento dei lavori dell'obiettivo originario. Su istanza del soggetto valutato, il Direttore Generale può stabilire che la valutazione venga effettuata sulla base dell'obiettivo già assegnato ad inizio anno presso la struttura di provenienza.

### 3.3. Obiettivi organizzativi

L'istituto della produttività collettiva, garantito dalla attribuzione degli obiettivi organizzativi, è stato adottato per incentivare l'incremento della qualità dei servizi tramite l'assegnazione di obiettivi perseguibili e verificabili a gruppi di lavoro inerenti a una singola struttura organizzativa (per quanto concerne l'Amministrazione Centrale) o gruppi di lavoro trasversali inerenti alla medesima area funzionale (per quanto riguarda le strutture decentrate).

La *Performance* organizzativa è declinata attraverso obiettivi di miglioramento delle prestazioni erogate, di diretta derivazione degli obiettivi strategici. Il modello per la valutazione degli obiettivi organizzativi attribuisce al raggiungimento di ciascun obiettivo un valore standard pari a 100, che viene ridotto in misura proporzionale allo scostamento, qualora l'obiettivo non sia raggiunto. Il punteggio complessivo della prestazione della struttura è dato dalla media aritmetica dei gradi di raggiungimento di ciascun obiettivo organizzativo assegnato alla struttura stessa.

Nei casi di variazione della struttura di afferenza organizzativa al dipendente viene applicato il valore di raggiungimento della *Performance* organizzativa della struttura di afferenza al 31/12 dell'anno di riferimento della valutazione, purché vi abbia prestato effettivo servizio per almeno 30 giorni.

### 3.4. Comportamenti organizzativi

Gli obiettivi comportamentali sono riferiti ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate e sono valutati secondo uno schema basato su specifici comportamenti attesi diversificati per ruolo ricoperto. L'ateneo diversifica i comportamenti richiesti per il personale senza ruolo di responsabilità (Area Operatori, Collaboratori e personale di Area Funzionari senza incarico di responsabilità) e con ruolo di responsabilità (Area Funzionari, Elevate Professionalità, Dirigenti e Direttore Generale) attribuendo a questi ultimi una specifica rilevanza nella capacità di valorizzazione e benessere dei propri collaboratori.

Per la valutazione degli obiettivi comportamentali del personale 'senza incarico di responsabilità' si utilizza uno schema basato su specifici comportamenti attesi, rapportati al ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione e pesati secondo lo schema riportato:

1. Affidabilità - peso 35%
2. Professionalità - peso 35%
3. Capacità relazionali - peso 30%

Per la valutazione degli obiettivi comportamentali del personale 'con incarico di responsabilità' si utilizza uno schema basato su specifici comportamenti attesi, rapportati al ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione e pesati secondo lo schema riportato:

1. Propensione all'innovazione - peso 20%
2. *Problem solving*: capacità di proporre soluzioni ai problemi riscontrati - peso 20%
3. Valorizzazione dei collaboratori e benessere della persona - peso 20%

4. Orientamento all'utente - peso 20%
5. Affidabilità e disponibilità - peso 20%

A ciascuno dei comportamenti attesi viene attribuito un giudizio da A ad F<sup>2</sup>:

- A - Ottimo – la prestazione si caratterizza per l'ottima rispondenza ai parametri di riferimento per l'incarico assegnato ovvero in circostanze complesse;
- B - Molto buono - la prestazione presenta una rispondenza molto buona ai parametri di riferimento per l'incarico assegnato coerentemente con le attese nell'ambito del ruolo ricoperto;
- C - Buono – la prestazione presenta una buona rispondenza ai parametri di riferimento per l'incarico assegnato coerentemente con le attese nell'ambito del ruolo ricoperto;
- D - Più che soddisfacente - la prestazione soddisfa le richieste essenziali dell'incarico assegnato coerentemente con le attese nell'ambito del ruolo ricoperto;
- E - Soddisfacente – la prestazione soddisfa le aspettative minime dell'incarico ricoperto, con adesione minima alle richieste pertinenti le responsabilità attribuite;
- F - Non soddisfacente – la prestazione non soddisfa le attese del ruolo ricoperto, con discostamento rispetto alle aspettative nell'ambito dell'incarico affidato.

Nei casi di variazione di afferenza organizzativa, in corso d'anno, il dipendente viene valutato dal responsabile della struttura presso cui svolge servizio al 31/12 dell'anno di riferimento della valutazione, purché vi abbia prestato effettivo servizio per almeno 30 giorni.

### 3.5. Capacità tecnico-professionali

Le capacità tecnico-professionali sono riferite alla preparazione professionale dimostrata, alle conoscenze e competenze acquisite nonché all'attenzione dimostrata al risultato del proprio lavoro.

Alle capacità tecnico-professionali viene attribuito un giudizio da A ad F<sup>3</sup>:

- A - Ottimo – la prestazione si caratterizza per l'ottima rispondenza ai parametri di riferimento per l'incarico assegnato ovvero in circostanze complesse;
- B - Molto buono - la prestazione presenta una rispondenza molto buona ai parametri di riferimento per l'incarico assegnato coerentemente con le attese nell'ambito del ruolo ricoperto;
- C - Buono – la prestazione presenta una buona rispondenza ai parametri di riferimento per l'incarico assegnato coerentemente con le attese nell'ambito del ruolo ricoperto;
- D - Più che soddisfacente - la prestazione soddisfa le richieste essenziali dell'incarico assegnato coerentemente con le attese nell'ambito del ruolo ricoperto;

---

<sup>2</sup> Per l'applicazione della scala di valutazione s'intende che A corrisponde a 100, B corrisponde a 90, C corrisponde a 80, D corrisponde a 70, E corrisponde a 60 ed F corrisponde a 50

<sup>3</sup> Per l'applicazione della scala di valutazione s'intende che A corrisponde a 100, B corrisponde a 90, C corrisponde a 80, D corrisponde a 70, E corrisponde a 60 ed F corrisponde a 50

- E - Soddisfacente – la prestazione soddisfa le aspettative minime dell’incarico ricoperto, con adesione minima alle richieste pertinenti le responsabilità attribuite;
- F - Non soddisfacente – la prestazione non soddisfa le attese del ruolo ricoperto, con discostamento rispetto alle aspettative nell’ambito dell’incarico affidato.

### 3.6. Grado di differenziazione dei giudizi

La differenziazione dei giudizi attribuiti in sede di valutazione è utilizzata per verificare la capacità di valutazione dei propri collaboratori. Considerata la dimensione dell’Ateneo, tale dimensione si applica ai soggetti apicali, quali il Direttore Generale, i Dirigenti e i Coordinatori dei Servizi che, peraltro, nel presente modello di valutazione contribuiscono a larga parte delle valutazioni del personale.

### 3.7. Procedura per il calcolo dell’indice complessivo della *Performance*

L’indice complessivo di *Performance* è ponderato rispetto al peso attribuito a ogni componente. I pesi di ogni valutazione variano per personale con o senza responsabilità.

*Esempio: Un dipendente appartenente all’Area Funzionari ha una valutazione complessiva che si compone di cinque dimensioni:*

- *valutazione obiettivi strategici – peso 15%*
- *valutazione obiettivi individuali – peso 20%*
- *valutazione obiettivi organizzativi – peso 20%*
- *valutazione capacità tecnico-professionali - peso 25%*
- *valutazione comportamenti organizzativi - peso 20%*

*In base al risultato sono assegnati rispettivamente 100, 70, 50, 80, 90 punti. L’indice complessivo di Performance sarà così calcolato:  $(100 \times 15\% + 70 \times 20\% + 50 \times 20\% + 80 \times 25\% + 90 \times 20\%) = 77$*

In applicazione dei principi di cui all’art. 3, comma 3, del D. Lgs. n. 150/2009, le valutazioni sono comunicate a ciascun dipendente mediante un’apposita piattaforma, mediante la quale si acquisisce, altresì, la presa visione del dipendente sulla valutazione. Ove richiesto, il Direttore Generale o il Dirigente/Direttore di Dipartimento provvederanno a dare ogni opportuna motivazione della valutazione.

## 4. VALUTAZIONE DEL PERSONALE

L'Ateneo valuta la *Performance* individuale del Direttore Generale, del personale con incarico dirigenziale e del personale tecnico-amministrativo (TA) distinguendo la valutazione tra personale con o senza incarico di responsabilità. Nei paragrafi seguenti sono descritte nel dettaglio, per ognuna delle tipologie di valutazione, finalità, oggetto, metodologia, tempi e fasi del processo.

Il Direttore Generale può, qualora lo ritenga opportuno, richiedere al personale di fornire una preventiva autovalutazione della propria *performance*.

### 4.1. Procedura per il calcolo dell'indice complessivo della *Performance* del Direttore Generale

Ai sensi dell'art. 37, comma 3 del Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità, per il Direttore Generale la valutazione degli obiettivi individuali e organizzativi viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Nucleo di Valutazione.

I comportamenti organizzativi, le capacità tecnico-professionali e il grado di differenziazione dei giudizi sono valutati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore.

Il punteggio attribuito va pesato, con riferimento al modello generale, secondo le quote riportate in tabella:

*Tabella 4 – Valutazione Direttore Generale*

SOGGETTO VALUTATO	OBIETTIVI ORGANIZZATIVI	OBIETTIVI INDIVIDUALI	OBIETTIVI STRATEGICI	DIFFERENZIAMENTO GIUDIZI	CAP. TECNICO-PROFESSIONALI	COMPORTEMENTI ORGANIZZATIVI
	PESO	PESO	PESO	PESO	PESO	PESO
DIRETTORE GENERALE	25%	20%	15%	5%	20%	15%

### 4.2. Procedura per il calcolo dell'indice complessivo della *Performance* del personale Dirigente

Ai sensi dell'art. 37, comma 2 del Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità, per i dirigenti la valutazione degli obiettivi individuali e organizzativi è compiuta dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore Generale, sulla base delle verifiche condotte dal Nucleo di Valutazione.

I comportamenti organizzativi, le capacità tecnico-professionali e il grado di differenziazione dei giudizi sono valutati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Generale.

Il punteggio attribuito va pesato, con riferimento al modello generale, secondo le quote riportate in tabella:

Tabella 5 – Valutazione personale dirigente

SOGGETTO VALUTATO	OBIETTIVI ORGANIZZATIVI	OBIETTIVI INDIVIDUALI	OBIETTIVI STRATEGICI	DIFFERENZIAMENTO GIUDIZI	CAP. TECNICO-PROFESSIONALI	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI
	PESO	PESO	PESO	PESO	PESO	PESO
PERSONALE DIRIGENTE	25%	20%	15%	5%	20%	15%

#### 4.3. Procedura per il calcolo dell'indice complessivo della *Performance* del personale Tecnico-Amministrativo

L'Università degli Studi della Tuscia ha incentrato la valutazione di *Performance* della componente del personale tecnico-amministrativo sul miglioramento della qualità dei servizi dell'organizzazione universitaria. La *Performance* individuale si collega al ruolo ricoperto; il contributo individuale e quindi gli obiettivi del singolo sono strettamente correlati con gli obiettivi dell'Amministrazione nel suo complesso, secondo una logica di *cascading*. Questo favorisce il coinvolgimento di tutti i dipendenti nella *mission* e nel mandato dell'Ateneo e contribuisce a responsabilizzare il personale, a consolidare il senso di appartenenza e a promuovere un clima organizzativo favorevole.

L'Ateneo prende in considerazione obiettivi coerenti con la propria *mission*, in particolare nelle aree strategiche della didattica, della ricerca e della terza missione, anche se non immediatamente sovrapponibili agli obiettivi di natura amministrativa, a cui è più direttamente rivolto il D. Lgs. 150/2009. Inoltre, specifici obiettivi fanno riferimento a una terza area strategica correlata ai cosiddetti servizi strumentali, di cui è responsabile l'Amministrazione centrale (Organi di Governo, Direttore Generale, Dirigenti, personale di qualifica Elevate Professionalità e Funzionari).

Per gli obiettivi individuali e organizzativi la valutazione è effettuata dal Direttore Generale/Dirigente/Direttore di Dipartimento/Presidente CIA, approvata dal Consiglio di Amministrazione e successivamente validata dal Nucleo di Valutazione in occasione della validazione della Relazione sulla *Performance*, in base al raggiungimento degli obiettivi, previa verifica della Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della *Performance*.

I comportamenti organizzativi, le capacità tecnico-professionali e il grado di differenziazione dei giudizi sono valutati dai soggetti indicati nella tabella che segue.

Tabella 6 – Valutazione del personale con ruolo di responsabilità

SOGGETTO VALUTATO	OBIETTIVI ORGANIZZATIVI	OBIETTIVI INDIVIDUALI	OBIETTIVI STRATEGICI	DIFF. GIUDIZI	CAP. TECNICO-PROFESSIONALI	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	VALUTATORE	PARERE CONSULTIVO
	PESO	PESO	PESO	PESO	PESO	PESO		
PERSONALE AREA ELEVATE PROFESSIONALITÀ	25%	20%	15%	5%	20%	15%	DIRETTORE GENERALE	DIRIGENTE
PERSONALE AREA FUNZIONARI Amministr. Centrale	25%	20%	15%	-	20%	20%	DIRIGENTE DIVISIONE	RESPONSABILE ELEVATE PROFESSIONALITÀ
PERSONALE AREA FUNZIONARI Dipartimenti	25%	20%	15%	-	20%	20%	DIRETTORE DIPARTIMENTO	VICE DIRETTORE
PERSONALE AREA FUNZIONARI CIA	25%	20%	15%	-	20%	20%	PRESIDENTE CIA	DIRETTORE SEZIONE

Tabella 7 – Valutazione del personale senza ruolo di responsabilità

SOGGETTO VALUTATO	OBIETTIVI ORGANIZZATIVI	OBIETTIVI STRATEGICI	CAP. TECNICO-PROFESSIONALI	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	VALUTATORE	PARERE CONSULTIVO
	PESO	PESO	PESO	PESO		
PERSONALE AREA FUNZIONARI Amministr. Centrale	45%	15%	20%	20%	DIRIGENTE DIVISIONE	RESPONSABILE ELEVATE PROFESSIONALITÀ
PERSONALE AREA FUNZIONARI Dipartimenti	45%	15%	20%	20%	DIRETTORE DIPARTIMENTO	VICE DIRETTORE
PERSONALE AREA FUNZIONARI CIA	45%	15%	20%	20%	PRESIDENTE CIA	DIRETTORE SEZIONE
PERSONALE AREA COLLABORATORI Amministr. Centrale	55%	15%	15%	15%	RESPONSABILE ELEVATE PROFESSIONALITÀ	RESPONSABILE FUNZIONARIO UFFICIO
PERSONALE AREA COLLABORATORI Dipartimenti	55%	15%	15%	15%	DIRETTORE DIPARTIMENTO	SEGRETARIO AMMINISTRATIVO/ RESPONSABILE SEGRETERIA DIDATTICA PER PERSONALE AMMINISTRATIVO; DOCENTE DI RIFERIMENTO PER TECNICI
PERSONALE AREA COLLABORATORI CIA	55%	15%	15%	15%	DIRETTORE SEZIONE CIA	FIGURA SCELTA DAL DIRETTORE SEZIONE CIA
PERSONALE AREA OPERATORI Amministr. Centrale	55%	15%	10%	20%	RESPONSABILE ELEVATE PROFESSIONALITÀ	RESPONSABILE FUNZIONARIO UFFICIO
PERSONALE AREA OPERATORI Dipartimenti	55%	15%	10%	20%	DIRETTORE DIPARTIMENTO	FIGURA SCELTA DAL DIRETTORE DIPARTIMENTO
PERSONALE AREA OPERATORI CIA	55%	15%	10%	20%	DIRETTORE SEZIONE CIA	FIGURA SCELTA DAL DIRETTORE SEZIONE CIA

Per far fronte ad eventuali carenze organiche dell'organizzazione o incompatibilità tra valutatore e valutato viene individuata come sostituzione del valutatore la figura gerarchicamente immediatamente superiore o che svolge funzioni vicarie o, in assenza di quest'ultimo il Direttore Generale.

#### 4.4. *Performance* e sistema di erogazione degli incentivi

L'incentivazione del personale tecnico-amministrativo è soggetta ai limiti previsti dalla normativa vigente. Le varie voci accessorie previste per i vari istituti del CCNL dipendono dalla disponibilità dei fondi approvati in sede di contrattazione integrativa e dagli esiti della valutazione di *Performance*. Annualmente sono fissati il minimo e il massimo delle risorse aggiuntive attribuibili (di seguito incentivi) per ogni dipendente.

Al risultato di *Performance* è legata la liquidazione

- l'attuale CCNL prevede la maggiorazione massima del 30% relativamente alle quote di retribuzione di risultato per il personale di Area Elevate Professionalità;
- la quota del 30% dell'indennità di responsabilità per il personale di Area Funzionari individuato in sede di contrattazione integrativa;
- l'attribuzione dell'indennità di *Performance* a tutto il personale di Area Operatori, Collaboratori, Funzionari senza incarico di responsabilità, in presenza di un esito positivo della valutazione delle prestazioni, nell'importo massimo dello stanziamento previsto in contrattazione.

Le attribuzioni delle indennità sono calcolate proporzionalmente all'orario e al periodo di servizio svolto nell'anno (es: un dipendente *full time* in servizio dal 1° gennaio al 31 dicembre percepisce la quota intera di indennità di *Performance*, mentre un dipendente in servizio con articolazione oraria part-time percepirà la quota percentuale di indennità di *Performance* proporzionata al proprio orario di lavoro). Ai fini del calcolo non sono considerate le assenze per permessi retribuiti (giornalieri e orari) e la malattia.

L'erogazione dell'incentivo economico di *Performance* individuale, il cui importo complessivo è stabilito annualmente in sede di contrattazione integrativa per il personale di Area Operatori, Collaboratori, Funzionari non titolare di indennità di responsabilità che abbia conseguito una valutazione almeno pari a 80 su 100, avviene per fasce sulla base di una ponderazione delle valutazioni secondo lo schema di seguito riportato.

Tabella 9

Importo <i>Performance</i> individuale (X): .....					
Valutazione Conseguita (V)	Numero beneficiari (N)	Coefficiente Ponderazione (C)	V*N*C	Importo complessivo per valutazione conseguito	Importo singolo dipendente
80		0,50			
81		0,50			
82		0,50			
83		0,50			
84		0,50			
85		0,75			
86		0,75			
87		0,75			
88		0,75			
89		0,75			
90		1,00			
91		1,00			
92		1,00			
93		1,00			
94		1,25			
95		1,25			
96		1,25			
97		1,50			
98		1,50			
99		1,75			
100		2,00			

Sulla base degli esiti della valutazione vengono inoltre attivati i sistemi premianti.

Ai sensi dell'art. 19 comma 2 d.lgs. 150/2009, come modificato dal d.lgs. 74/2017, al Direttore Generale, in base a quanto rivisitato dal DM 194/17, spetta una retribuzione di risultato pari a un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo, connesso ai risultati di *Performance* conseguiti rispetto agli obiettivi attribuiti.

Ai Dirigenti, come previsto dall'art. 19 comma 2 del d.lgs. 150/2019, come modificato dal d.lgs. 74/2017, il criterio di attribuzione dei premi è applicato in riferimento alla retribuzione di risultato.

Al personale tecnico-amministrativo non dirigente e senza incarico di responsabilità, sono applicati i sistemi premianti di cui al C.C.N.L. 18.01.2024 riportati di seguito.

- Erogazione di premi correlati alla *Performance* individuale;
- Erogazione di premi correlati alla *Performance* organizzativa;

A tutto il personale tecnico-amministrativo non dirigente sono applicati:

- Correlazione tra risultato di *Performance* e progressioni economiche orizzontali;
- Correlazione tra risultato di *Performance* e progressioni economiche verticali;

## 5. 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.

In caso di contestazione della valutazione da parte del soggetto valutato, questi è tenuto a presentare un reclamo scritto a mezzo protocollo di Ateneo entro 30 giorni dalla data di presa visione della scheda.

Il reclamo può essere presentato in caso di: - vizi sostanziali e formali della procedura; - valutazione ritenuta iniqua. Il reclamo deve contenere gli elementi giustificativi a sostegno dei fatti contestati.

In tal caso sarà nominata dal Rettore, una Commissione di Tutela composta da un soggetto che svolge incarichi istituzionali nell'Ateneo significativi nell'ambito del personale tecnico-amministrativo, da due esperti sui temi della valutazione del personale, che sarà chiamata a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema.

La Commissione deve esperire un preliminare tentativo di conciliazione tra valutato e valutatore, convocandoli per un incontro; tale fase viene condotta senza particolari formalità e senza la necessità di un'istruttoria approfondita.

Nel caso in cui il tentativo di conciliazione non vada a buon fine, la Commissione approfondisce l'istruttoria, acquisisce eventuali elementi aggiuntivi e può sentire il valutato e il valutatore nel caso in cui non siano già stati sentiti in sede di conciliazione, o qualora gli elementi emersi in sede di conciliazione non risultino sufficienti per la conclusione dell'istruttoria. Durante l'istruttoria, la Commissione rileva gli eventuali vizi intervenuti e verifica la corretta applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ateneo.

Al termine dell'istruttoria, la Commissione formula un parere, completo delle proprie osservazioni, da inviare al soggetto valutatore e al soggetto valutato, confermando la valutazione espressa dal valutatore o proponendo la revisione della medesima. Nell'ipotesi in cui il soggetto valutatore non si unifichi al suddetto parere entro dieci giorni dalla trasmissione, il diretto responsabile del valutatore avoca a sé la valutazione in oggetto. Nel caso in cui il valutatore sia una Direttrice o un Direttore di Dipartimento o Presidente CIA, sarà il Direttore Generale ad avocarne la valutazione, in quanto responsabile della complessiva gestione e organizzazione del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo ai sensi della L. 240/2010. Qualora il valutatore di prima istanza sia il Direttore Generale, la procedura di conciliazione è in carico all'OIV.

I lavori della Commissione devono concludersi entro 90 giorni lavorativi dal termine per la presentazione del reclamo; i termini sono sospesi dal 1 al 31 agosto.

## 6. RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E BILANCIO

L'art. 4 comma 1 del D. Lgs. 150/2009 esplicita la necessità che il ciclo della *Performance* sia sviluppato *"in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio"* rendendo evidente il *"collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse"* (comma 2, lett. b).

In base poi a quanto disposto dall'art. 7 del d. lgs 74/2017 e dalle Linee guida ANVUR di gennaio 2019, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* chiarisce anche le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

La centralità che questi aspetti assumono nelle attività di pianificazione e programmazione dell'Ateneo è tale per cui questo documento, destinato ad accogliere aspetti tecnici e definatori legati alla misurazione e valutazione delle *Performance* di Ateneo, deve contenere un ambito dedicato alla integrazione tra obiettivi e risorse disponibili. Ciò, a maggior ragione, considerando che l'assegnazione delle risorse alle attività, anche ordinarie, che sottostanno agli obiettivi che l'Ateneo si pone nell'arco temporale coperto dal Piano, è atto che dovrebbe precedere o, meglio, accompagnare, il varo dell'intera programmazione di Ateneo. Pianificazione, monitoraggio e valutazione non possono e non devono prescindere da una piena evidenza e consapevolezza della allocazione delle risorse.

In questa sezione del documento sul SMVP si è ritenuto opportuno delineare, sinteticamente, il modo attraverso cui l'Ateneo della Tuscia ha stabilito un primo collegamento tra ciclo di bilancio e prestazioni attese, tra obiettivi della gestione annuale e risorse economiche disponibili.

In sede di redazione del bilancio di previsione, laddove venga individuato uno stanziamento specificamente riferibile a uno o più obiettivi del PIAO, si procede a collegare secondo una metodologia di *direct cost* la risorsa richiesta agli obiettivi. Il Manuale del Controllo di Gestione definisce le regole per il collegamento risorse-obiettivi, le modalità di monitoraggio degli scostamenti e gli utilizzi.

In particolare, il collegamento tra risorse di bilancio e obiettivi del PIAO avviene, laddove possibile, con l'imputazione delle risorse di budget stanziato per gli obiettivi e il loro successivo monitoraggio, coerentemente con quanto previsto dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 art. 4, c. 2 lett. b. Come indicato nelle "Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance e del bilancio delle università statali italiane" l'Ateneo valuta la fattibilità del collegamento tra risorse di budget e obiettivi del Piano non solo limitatamente a singole attività progettuali ma per l'intero ammontare delle risorse assegnate nel budget e quindi anche per le attività ordinarie. Al riguardo si può prevedere di collegare le potenzialità della contabilità analitica ad un Piano che preveda una assegnazione di "obiettivi di funzionamento" e non solo "di progetto". Al fine di poter procedere ad una assegnazione del totale delle risorse di budget si dovrà definire la mappatura completa delle attività svolte e collegare tale mappatura al Piano. Nell'attesa della definizione della metodologia sopra individuata l'Ateneo considera esclusivamente le quote di budget stanziato direttamente e collegate alle finalità del Piano, gestite come "progetto" e pertanto monitorate e assegnate ad un responsabile. Ogni progetto rappresenta un obiettivo operativo collegato al raggiungimento dello stesso. A ciascun responsabile viene richiesto in sede di costruzione del budget economico di indicare le poste del budget che sono direttamente riconducibili a obiettivi di performance indicati nel Piano Integrato e così monitorate.