



Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2025

Sommario

Presentazione	2
Sezione 1. Premesse	3
1. Riferimenti normativi per la progettazione del Sistema	3
1.1 Sostanziali modifiche rispetto al precedente Sistema	7
2. Caratteristiche organizzative dell'Ateneo	8
Sezione 2 – Proprietà del Sistema.....	15
1. Caratteristiche e visione del sistema di misurazione e valutazione delle performance	15
1.1. Finalità e principi	17
1.1.1 Coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio	18
1.2 Ambiti di applicazione e dimensioni di valutazione	18
1.2.1 Concetto di Performance.....	18
1.2.2 La performance organizzativa e la Pianificazione strategica di Ateneo	19
1.2.3 La performance individuale	20
1.3 Soggetti e responsabilità	22
2 Le fasi del ciclo della performance	24
2.1 Le Indagini di Customer Satisfaction di nuova progettazione	34
2.2 Rilevazione del benessere organizzativo e grado di condivisione del Sistema	35
3. Crono-programma	376



UMG
dubium sapientiae initium

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI "MAGNA GRAECIA" DI CATANZARO

Presentazione

Il presente *Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance* (di seguito SMVP) illustra le caratteristiche e le metodologie con cui l'Università degli Studi Magna Graecia di Catanzaro (di seguito Ateneo) intende implementare la valutazione del personale.

Il documento si articola, in sintesi, in due sezioni. Nella sezione di Premessa viene riportato, sinteticamente, il contesto normativo che ha fatto da sfondo alla progettazione del sistema ed il contesto organizzativo dell'Ateneo, la successiva sezione è invece dedicata alla descrizione delle proprietà del Sistema.

Il modello di SMVP tende a promuovere il pieno utilizzo di tutti gli strumenti di misurazione e valutazione indicati dal presente sistema e il raccordo del SMVP con gli altri sistemi gestionali utilizzati dall'Amministrazione.

Il SMVP, acquisito il parere obbligatorio e vincolante del Nucleo di Valutazione di Ateneo è stato sottoposto all'esame del Consiglio di Amministrazione ed approvato nella seduta del 30/01/2025



Sezione 1. Premesse

1. Riferimenti normativi per la progettazione del Sistema

Le principali fonti normative per il lavoro di progettazione del SMVP sono state quelle di seguito elencate:

- *Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150*, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, con particolare riferimento:
 - al Capo II, articoli 4-10, sul “Ciclo di gestione della performance”;
 - all’art. 13, che definisce il ruolo dell’ANAC nello svolgimento delle dinamiche valutative;
 - al comma 12 dell’art. 13 - come modificato dall’art. 60, co. 2, d.l. 21 giugno 2013 n. 69, conv. con nella l. 9 agosto 2013 n. 98 -, ove chiarisce che il “sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca, di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto dall’ANVUR nel rispetto dei principi generali di cui all’articolo 3 e in conformità ai poteri di indirizzo della Commissione” (a tal proposito, si segnala che l’ANVUR “invita gli enti e gli organismi interessati a continuare ad attenersi alle linee guida tracciate dalla commissione ANAC ex CiViT”);
 - all’articolo 14, che definisce compiti e funzioni dell’“Organismo Indipendente di Valutazione delle Performance” (OIV) e prevede la costituzione di una “Struttura tecnica permanente” per la misurazione della performance;
- *Legge 30 dicembre 2010 n. 240*, che contiene “Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e la efficienza del sistema universitario”, con particolare riferimento:
 - all’articolo 2 sugli organi e l’articolazione interna delle università, che, al comma 1, lettera r), non solo attribuisce la titolarità in capo ai Nuclei di Valutazione delle funzioni di OIV - di cui all’articolo 14 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 - (già costituiti ai sensi della Legge 24 dicembre 1993 n. 537, come integrata e modificata dalla Legge 19 ottobre 1999 n. 370), ma ribadisce che le Università svolgono, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione della performance organizzativa e individuale;
- *Legge 6 novembre 2012 n. 190* che, impone l’adozione di piani triennali di prevenzione della corruzione alle amministrazioni statali, con particolare riferimento:
 - all’art. 1, co. 8, che introduce, fra gli elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale, la mancata predisposizione del piano triennale di prevenzione della corruzione e la mancata adozione di idonee procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti;
 - all’art. 1, comma 12, che introduce una responsabilità dirigenziale, disciplinare ed amministrativa (per il danno erariale e all’immagine della pubblica amministrazione) in capo al Responsabile per la prevenzione della corruzione in caso di commissione, all’interno dell’Amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato;
- *Decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33*, con particolare riferimento:
 - all’art. 10, che impone alle amministrazioni pubbliche la redazione del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità, da aggiornare annualmente e prevede una specifica ipotesi di responsabilità dirigenziale nel caso in cui tale piano non venga adottato.
- *Decreto legislativo 25 maggio 2017 n. 74*, che contiene “Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell’articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124”:



- gli artt. 1-17 modificano il ciclo di gestione della performance quanto a tecniche di programmazione degli obiettivi, soggetti titolari del potere e tecniche di valutazione;
- C.C.N.L. 2016/2018 sottoscritto il 19.04.2018 relativo al personale del Comparto Istruzione e Ricerca, ed in particolare l'art. 20 rubricato "Differenziazione premi individuali", che, in sintesi, prevede una maggiorazione dei premi individuali attribuiti a seguito di valutazioni positive, ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'amministrazione; tale maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi individuali anzidetti; nell'ambito della contrattazione integrativa deve essere, preventivamente, definita una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita;
- Direttiva Funzione Pubblica "Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione performance individuale";
- C.C.N.L. 2019/2021 sottoscritto il 18.01.2024 relativo al personale del Comparto Istruzione e Ricerca, ed in particolare l'art. 19 rubricato "Differenziazione dei trattamenti economici individuali", che prevede, per le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'amministrazione, l'attribuzione di una maggiorazione dei trattamenti economici correlati alla valutazione della prestazione individuale, definita in sede di contrattazione collettiva integrativa. La contrattazione collettiva integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato a cui tale maggiorazione può essere attribuita;
- L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le Pubbliche Amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, adottino il PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione, entro il 31 gennaio di ogni anno;
- Il decreto del Dipartimento Funzione pubblica del 30 giugno 2022, n. 132, in vigore dal 22 settembre 2022, recante il regolamento sui contenuti e lo schema tipo del PIAO, ha inteso disciplinare nel dettaglio i contenuti del PIAO e la sua struttura, articolandolo nelle seguenti quattro sezioni:
 - Scheda anagrafica dell'amministrazione, da compiliarsi con tutti i dati identificativi dell'amministrazione.
 - Valore pubblico, performance e anticorruzione, dove sono definiti i risultati attesi, in termini di obiettivi generali e specifici. Nella sottosezione programmazione-performance, andranno seguite le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica;
 - Organizzazione e capitale umano, dove verrà presentato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione o dall'Ente;
 - Monitoraggio, dove saranno indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, insieme alle rilevazioni di soddisfazioni degli utenti e dei responsabili;
- La Direttiva 28 novembre 2023 del Ministro per la pubblica amministrazione PA che si inserisce nel solco delle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/2017 (Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance o SMVP) e n. 5/2019 (Misurazione e valutazione della performance individuale), verso l'obiettivo di trasformare la valutazione della performance individuale da strumento adempimentale di distribuzione delle risorse ad uno strumento sostanziale, di gestione e sviluppo delle risorse umane e di valorizzazione del merito, orientato al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'amministrazione e



funzionale alla creazione di Valore Pubblico. Con tale documento il Ministro per la pubblica amministrazione ha inteso richiamare l'attenzione delle amministrazioni in merito alla corretta attuazione dei contenuti delle suddette linee guida, con particolare riferimento, fra l'altro, a:

- l'adozione di modalità di valutazione che vadano oltre - soprattutto per il personale dirigenziale - la sola valutazione effettuata dal superiore gerarchico e che coinvolgano una pluralità di soggetti, interni o esterni all'organizzazione, per arrivare gradualmente alla valutazione a 360°;
- la corretta definizione della correlazione fra performance individuale e performance organizzativa;
- la necessità che i Sistemi di misurazione e valutazione delle performance (di seguito SMVP) siano in grado di assicurare un'adeguata differenziazione delle valutazioni (alle quali la contrattazione collettiva deve adeguarsi) quale leva essenziale per l'efficace gestione delle risorse umane, utilizzando strumenti quali momenti di confronto, feedback, omogeneizzazione, che sono in grado di agire sul livello di equità percepita da parte dei soggetti valutati;
- la definizione, all'interno del SMVP, di cosa l'amministrazione intenda per valutazione negativa, definendo, ad esempio, una soglia di punteggio minima (all'interno della scala di valutazione definita nel Sistema stesso) al di sotto della quale la valutazione deve intendersi negativa;
- l'introduzione di forme di rewarding per chi ha contribuito maggiormente al miglioramento della performance dell'amministrazione.
- Il Ministro, inoltre, intende fornire ulteriori indicazioni volte a:
 - migliorare l'efficacia e l'utilità dei sistemi attualmente in uso per la valutazione della performance individuale dei dirigenti, ponendo al centro del processo di valutazione la leadership quale leva abilitante per il funzionamento delle organizzazioni;
 - ribadire l'importanza del rispetto dei limiti previsti in sede di contrattazione collettiva per le "eccellenze";
 - promuovere il ruolo fondamentale della formazione nella valutazione individuale. In particolare, per i dirigenti occorrerà stabilire priorità formative sia per il perfezionamento delle competenze personali, sia per l'efficace svolgimento del ruolo dirigenziale, al fine di poter guidare con successo il personale assegnato e fungere da leader del cambiamento nell'organizzazione.

Nel pianificare il presente sistema è stata altresì tenuta presente la fonte normativa interna costituita dallo **Statuto dell'Università degli Studi Magna Graecia di Catanzaro**, emanato con D.R. n. 657 del 4 luglio 2011 e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana - Serie Generale del 12.07.2011, n. 160, modificato con D.R. n. 305 del 07.03.2023 e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.

Inoltre, punto di riferimento costante nel processo di progettazione sono state le Linee Guida varate dall'ANVUR nel Luglio 2015, dove si afferma che **"con le presenti Linee Guida decade la coerenza di scadenze e adempimenti extra-normativi stabiliti dalle delibere CIVIT"**, nonché la Nota di indirizzo ANVUR approvata dal Consiglio Direttivo in data 20.12.2017. Ai sensi dell'art. 13, co. 12, del D.Lgs. n. 150/2009 "Il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR)".



Oltre a questi riferimenti normativi, nella definizione del Sistema, si è tenuto conto, ove possibile, anche delle indicazioni fornite dai seguenti provvedimenti, principalmente di ANAC/ANVUR:

- n. 9/2010, che definisce i margini applicativi del D. Lgs. 150/09 alle università;
- n. 89/2010, che contiene indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento per la progettazione dei SMVP;
- n. 104/2010, che specifica i requisiti dei sistemi di misurazione e valutazione della performance nelle università;
- n. 114/2010, che fornisce indicazioni applicative ai fini della adozione del SMVP;
- n. 1/2011, che fornisce le linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance;
- n. 2/2011, che fornisce le linee guida per il miglioramento della predisposizione e dell'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità;
- n. 3/2011, che fornisce le linee guida per il miglioramento degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici;
- n. 1/2012, che fornisce le linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance;
- n. 2/2012, che fornisce le linee guida per il miglioramento della predisposizione e dell'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità;
- n. 3/2012, che fornisce le linee guida per il miglioramento degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici;
- n. 4/2012, che fornisce le linee guida relative alla redazione della Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'Attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009);
- n. 5/2012, che fornisce le linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla *performance* di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto;
- n. 6/2012, che fornisce le linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla *performance* (art. 14, comma 4, lettera c, del D. Lgs. n. 150/2009);
- n. 6/2013, che fornisce le linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013;
- n. 12/2013, che definisce requisiti e procedimento per la nomina dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV);
- n. 23/2013, che fornisce le linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009);
- n. 77/2013, che fornisce indicazioni circa le attestazioni OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno 2013 e attività di vigilanza e controllo dell'Autorità nonché nel rispetto delle **Linee Guida** del gennaio 2014 per il triennio 2014-2016;
- alla Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018 che l'ANVUR ha emanato in data 20.12.2017, ad integrazione delle Linee Guida 2015, in seguito alle modifiche apportate con D.Lgs. n. 74/2017;
- Linee Guida ANVUR, gennaio 2019, per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane;



- Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, che contiene elementi metodologici utili, per analogia, anche alla redazione del presente Sistema.

1.1 Sostanziali modifiche rispetto al precedente Sistema

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance U.M.G. (SMVP), inteso come strumento di miglioramento dell'organizzazione del lavoro e di sviluppo del personale, è stato oggetto non solo di aggiornamento ma anche di modifiche scaturite dall'esperienza maturata e dai suggerimenti/osservazioni formulati dall'OIV, nei limiti della reale sostenibilità, in considerazione dell'attuale struttura organizzativa e del sottodimensionato organico del personale Tecnico-Amministrativo-Bibliotecario. Fermo restando i limiti anzidetti, le modifiche introdotte sono relative a:

1. miglioramenti che l'Ateneo ha ritenuto opportuno introdurre a seguito della verifica sul funzionamento del SMVP nella gestione dei cicli della performance progressi, anche in adeguamento ulteriore alle novità introdotte dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023. A tal riguardo rileva la previsione dell'introduzione di uno specifico obiettivo performance, consistente nel rispetto dei tempi di pagamento delle fatture, in aderenza alle previsioni dell'art. 4 bis, c. 2 del D.L. n. 13/2023; nonché l'aggiunta di nuovi comportamenti nella declinazione di comportamenti/competenze anche correlati alla "Leadership";

2. interventi suggeriti dall'OIV nell'ambito della relazione annuale di validazione del SMVP. In particolare:

- impegno ad una migliore formulazione di indicatori e target onde consentire l'ottimale verifica del conseguimento del risultato;
- impegno alla corretta indicazione della rispettiva baseline dei diversi obiettivi, ove esistente;
- impegno ad indicare, in modo più puntuale, le fonti di misurazione degli obiettivi al termine del ciclo;
- impegno a formulare nel nuovo Piano delle Performance, obiettivi meglio calibrati, più performanti e meno routinari, che tengano conto anche della promozione delle pari opportunità;
- differenziazione dei comportamenti con distinzione fra titolari di posizioni organizzative e funzioni specialistiche e dipendenti non titolari di incarichi, al fine di garantire l'opportuna ponderazione delle diverse responsabilità;
- impegno ad attuare nuova modalità di rilevazione annuale delle opinioni degli stakeholder sull'operato dell'Ateneo i cui risultati saranno considerati nell'ambito della performance;
- impegno ad implementare attribuzione del budget agli obiettivi strategici previsti.

Ulteriori intenti non sono risultati raggiungibili a causa delle problematiche tecniche connesse all'attuale piattaforma gestionale del ciclo Performance. Ciò ha reso indispensabile abbandonare tale piattaforma per individuarne una nuova e maggiormente funzionale, con soluzione *in Cloud*. A tal riguardo, la sezione delle Performance del PIAO conterrà, tra l'altro, l'obiettivo finalizzato all'individuazione della soluzione gestionale ottimale per la realizzazione di un nuovo SMVP che verrà portato in attuazione nel futuro ciclo.

Inoltre, sempre in attuazione della Direttiva cd. Zangrillo, l'Ateneo, a partire dal ciclo 2025, tenderà ad adeguarsi alla cd. valutazione a 360° mediante:



- **valutazione dal basso**, nell'ambito della quale il personale esprimerà la propria percezione sui dirigenti, o para-dirigenti, seguendo le linee fissate per l'indagine sul benessere organizzativo, ancora strumento principe predisposto nel 2013 dalla ex CIVIT. Gli esiti non entreranno, almeno per i primi anni, nei processi di misurazione a valutazione delle performance, ma diverranno strumento di programmazione e strumento organizzativo per un miglioramento dell'organizzazione nel suo complesso. Per far ciò, occorrerà un'attenta e oculata lettura degli esiti delle indagini, relativamente agli aspetti che focalizzano la percezione dei collaboratori verso i propri responsabili, e circa le loro valutazioni. A tal riguardo sarà necessario individuare una commissione interna, in posizione di terzietà.

- **Valutazione tra pari**, in cui i responsabili d'Area/Struttura, evidenzieranno la loro percezione rispetto alla collaborazione ed al rapporto con i colleghi di pari ruolo. Anche in questo caso la finalità non sarà l'impatto immediato sul sistema di valutazione, bensì il miglioramento organizzativo.

- **Valutazione collegiale**, nel senso di calibrazione delle valutazioni, affinché sia garantita coerenza tra le valutazioni del personale effettuata dai vari responsabili. A tal riguardo, al di là dei possibili algoritmi matematici, in prima battuta si propenderà verso un preliminare confronto sulle valutazioni da effettuarsi, con riunioni tra responsabili, antecedenti alla valutazione del personale, al fine di raggiungere omogeneità nelle valutazioni effettuate.

A ciò, come detto, si aggiunge la **Valutazione partecipativa** degli Stakeholder, mediante la rilevazione annuale delle opinioni degli stakeholder sull'operato dell'Ateneo i cui risultati saranno considerati nell'ambito della performance.

2. Caratteristiche organizzative dell'Ateneo

L'organizzazione dell'Università è articolata in strutture didattiche, scientifiche e amministrative. (http://www.unicz.it/pdf/Statuto_UMG_2011.pdf).

Gli **organi** dell'Università sono:

- Il Rettore, ha la rappresentanza legale e istituzionale dell'Ateneo, costituisce il vertice della relativa organizzazione. Le relative attribuzioni sono previste nell'ambito dell'art. 4 dallo Statuto
- Il Senato Accademico, organo di rappresentanza della comunità universitaria. Le relative competenze sono previste nell'ambito dell'art. 5 dallo Statuto
- Il Consiglio di Amministrazione, organo responsabile dell'indirizzo strategico. I relativi compiti sono previsti nell'ambito dell'art. 6 dallo Statuto
- Il Collegio dei revisori dei conti, disciplinato nell'ambito dell'art. 8 dello Statuto
- Il Nucleo di valutazione, disciplinato nell'ambito dell'art. 9 dello Statuto
- Il Direttore Generale, disciplinato nell'ambito dell'art. 7 dello Statuto.

L'**Amministrazione Centrale** dell'Ateneo è direttamente preposta all'attuazione degli indirizzi e degli obiettivi definiti dagli Organi accademici, coordina il regolare svolgimento delle attività gestionali tecnico-amministrative nelle strutture e fornisce alle stesse i servizi di supporto, secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità.

L'Amministrazione centrale è suddivisa, per competenze, in aree gestionali articolate in uffici.

Strutture didattiche e scientifiche

- *I Dipartimenti*, intesi quali Centri Autonomi di Gestione, sono le articolazioni organizzative dell'Ateneo per lo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, nonché delle attività rivolte all'esterno, ad esse correlate o accessorie.



- *Le Scuole*, istituite ai sensi dell'art. 2, comma 2, della L. 240/2010, sono le strutture organizzative di coordinamento delle attività di formazione dell'Ateneo e di raccordo tra i Dipartimenti, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche, compresa la proposta di attivazione o soppressione di corsi di studio, e di gestione dei servizi comuni.

- *I Centri di Servizi Interdipartimentale (C.I.S.)*, quali centri autonomi di gestione, assicurano i servizi di particolare complessità e di interesse generale per i Dipartimenti, le Scuole e le strutture amministrative, nonché la gestione e l'utilizzo di strumentazione comune.

- *Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (S.B.A.)*, quale centro autonomo di gestione, è un centro unitario di servizi e documentazione dedicati alle esigenze della ricerca e della didattica e dell'assistenza e inseriti funzionalmente in sistemi informativi locali, nazionali, internazionali. E' centro di coordinamento delle attività delle Biblioteche d'Ateneo.

- *I Centri di Ricerca (C.R.)*, quali centri di spesa, per la realizzazione di ricerche di particolare rilievo.

In particolare, le strutture istituite nell'Ateneo sono le seguenti.

Scuole:

- Scuola di Medicina e Chirurgia
- Scuola di Farmacia Nutraceutica

Dipartimenti (vedi figura 2):

- Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica;
- Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche;
- Dipartimento di Scienze della Salute;
- Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia

Sono, inoltre presenti i seguenti Centri di Ricerca e di Servizio:

CENTRI DI RICERCA dell'Università degli Studi Magna Græcia di Catanzaro

<i>CENTRI DI RICERCA (CR)</i>	<i>Finalità</i>	<i>Responsabile</i>	<i>SSD (Settori scientifico-disciplinari)</i>	<i>Gestione Amministrativo-contabile</i>
Centro di Ricerca per le Malattie Cardiovascolari	studiare i meccanismi delle patologie cardiovascolari e nuove strategie terapeutiche	Prof. Daniele TORELLA	MEDS-07/B	Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica
Diritti umani, integrazione e cittadinanza europea	promuovere e valorizzare un'analisi giuridica, critica e storica sui diritti umani, sulle istituzioni europee e sul ruolo giocato dalla cittadinanza come fattore fondamentale per l'integrazione giuridica e sociale	Prof. Massimo LA TORRE	//	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia
Economia e management dei servizi	promuovere e valorizzare l'analisi critica, teorica ed empirica del sistema dei servizi afferenti a diversi comparti economici, tra i quali istruzione, ricerca, cultura, turismo, sanità, artigianato, industria e in generale le attività produttive, commerciali e sociali con particolare en-	Prof. Michele TRIMARCHI	ECON-03/A	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e So-



	fasi al passaggio tra il paradigma tardo-manifatturiero all'economia fondata sulla conoscenza e sull'informazione, in ambito tanto nazionale quanto internazionale.			ciologia
"Autonomie Territoriali Europee - T. Martines"	promuovere, organizzare e svolgere attività di ricerca su tematiche dell'integrazione europea e delle politiche europee.	Prof. Paolo FALZEA	GIUR-05/A	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia
"Cultura romana del diritto e sistemi giuridici contemporanei"	mantenere viva l'attenzione della cultura europea agli studi del pensiero giuridico romano e alle ragioni che ne favorirono il radicamento come fondamento dei sistemi giuridici occidentali	Prof.ssa Isabella PIRO	GIUR-15/A	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia
"La dottrina della giurisprudenza"	realizzare ricerche di rilevante impegno con costante attenzione ai percorsi giurisprudenziali, espressi dai singoli territori, che potrebbero proporre elementi utili ad esaltare le peculiarità degli statuti normativi di molteplici istituti e fattispecie del settore del diritto privato	Prof. Geremia ROMANO	GIUR-01/A	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia
"Transizione digitale, autonomie negoziali e relazioni di lavoro - "Digit Lab Law"	favorire iniziative miranti all'approfondimento delle tematiche relative alle attività di ricerca e didattica del settore scientifico disciplinare "Diritto del lavoro", pur sempre, in una prospettiva interdisciplinare e multidisciplinare.	Prof. Antonio VISCOMI	GIUR-04/A	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia
"Diritto costituzionale e Istituzioni politiche"	promuovere attività di ricerca nei settori del Diritto Costituzionale, della Dottrina dello Stato e del Diritto Pubblico comparato ed europeo	Prof. Luigi VENTURA	//	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia
"Rapporti privatistici della Pubblica Amministrazione"	realizzare ricerche di rilevante impegno sul tema dei rapporti privatistici della P.A.	Prof. Fulvio GIGLIOTTI	GIUR-01/A	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia
"Data Analytics"	Modellazione efficiente di dati strutturati e non strutturati provenienti da diversi domini applicativi, con particolare riferimento a: sanità, medicina, biologia, social networks, ingegneria, trasporti; Algoritmi efficienti e scalabili per l'estrazione di conoscenza da grossi volumi di dati struttu-	Prof. Mario CANNATARO	IINF-05/A	



	<p>rati e non strutturati, con particolare riferimento ai dati rappresentati sotto forma di grafi;</p> <p>Infrastrutture di calcolo ad alte prestazioni e piattaforme software dinamiche e scalabili per la memorizzazione ed analisi distribuita dei dati, quali ad es. Cloud;</p> <p>Sperimentazione e applicazione degli algoritmi per l'estrazione di conoscenza a vari settori applicativi, quali sanità, medicina, biologia, social networks, ingegneria, trasporti.</p>			Dipartimento di Scienze Mediche Chirurgiche
"Laboratorio di Storia Giuridica ed Economica"	<p>attività di ricerca nel settore della Storia del diritto medievale e moderno, il Diritto canonico ed ecclesiastico, la Storia economica nonché i fenomeni demografici e sociali e di politica economica</p>	Prof. Antonino MANTINEO	GIUR-07/A	Dipartimento di Giurisprudenza, Economia e Sociologia
"Centro di Ricerca in Nanotecnologie"	<p>fornire approcci nanotecnologici alla medicina per la diagnosi precoce di malattie critiche a partire da siero, altri fluidi biologici o qualsiasi campione ottenuto con tecniche non invasive.</p>	Prof. Patrizio CANDELORO	PHYS-03/A	Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica
"Centro di Ricerca Health and Innovation (Hal@UMG)"	<p>promuovere e realizzare ricerche interdisciplinari e multidisciplinari di rilevante interesse scientifico con l'obiettivo di elaborare modelli e soluzioni innovative per l'ottimizzazione della gestione e della governance dei Servizi e dei Sistemi Sanitari</p>	Prof. Agostino GNASSO	MEDS-26/D	Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica
Research center on musculoskeletal health (MusculoSkeletalHealth@UMG, MSH@UMG)	<p>prevenzione e trattamento delle malattie dell'apparato locomotore e della disabilità</p>	Prof. Giorgio GASPARINI	MEDS-19/A	Dipartimento di Scienze Mediche Chirurgiche
Centro di Ricerca "ProHealth Translational Hub (ProHealTH)"	<p>promuovere e realizzare ricerche interdipartimentali e multidisciplinari di particolare rilievo scientifico, con l'obiettivo di elaborare modelli e soluzioni innovative per la realizzazione di soluzioni biotecnologiche traslazionali in diversi ambiti</p>	Prof.ssa Donatella PAOLINO	MEDS-26/D	Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica



Centro di Ricerca "AGreen-Food"	realizzare ricerca di particolare rilievo e prestazioni analitiche su acque, prodotti di trasformazione agroalimentare, fitocomplessi e biomasse di scarto	Prof. Antonio PROCOPIO	CHEM-05/A	Dipartimento di Scienze della Salute
--	--	------------------------	-----------	--------------------------------------

Centri di Ricerca dell'area biomedica-farmacologica ad elevato contenuto tecnologico dell'Università degli Studi Magna Græcia di Catanzaro

CENTRI DI RICERCA (CR)	Finalità	Responsabile	Progetto di ricerca di riferimento	Gestione Amministrativo-contabile
"Neuroscienze"	Potenziare la comprensione dei fenomeni alla base delle disfunzioni patologiche a carico del sistema nervoso	Prof. Aldo QUATTRONE	IMPIEGO DI METODICHE AVANZATE DI NEUROIMAGING INTEGRATO RM 3T-PET PER LO STUDIO DELLE MALATTIE DEL SISTEMA NERVOSO	CIS "Scienze Omiche e Biobanca"
"Biochimica e Biologia Molecolare Avanzata" (CR-BBMA)	<ul style="list-style-type: none"> - identificazione e validazione di nuovi biomarcatori proteici per la medicina preventiva e predittiva - generazione, caratterizzazione e banking di linee cellulari staminali pluripotenti indotte per lo studio di patologie eredo/familiari del sistema cardiovascolare e nervoso - ferro, stress ossidativo ed omeostasi cellulare 	Prof. Giovanni CUDA	BIOCHIMICA E BIOLOGIA MOLECOLARE AVANZATA	Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica
"Farmacologia applicata e di sistema (FAS@UMG)"	promuovere e condurre attività di ricerca nell'ambito della farmacologia sia preclinica che clinica, nonché nella farmaco-epidemiologia, farmaco utilizzazione e farmaco vigilanza, farmacogenetica e farmacologia di genere disegnando studi volti ad approfondire diversi aspetti di utilizzo e sicurezza dei farmaci e di sviluppare competenze riguardanti l'interpretazione di dati epi-	Prof.ssa Rita CITRARO	FARMACOLOGIA	Dipartimento di Scienze della Salute



	demiologici, l'individuazione di indicatori di performance e l'appropriatezza prescrittiva.			
"Centro di Ricerca per la prevenzione e il trattamento delle malattie metaboliche"	individuare strategie per prevenire e trattare le patologie metaboliche correlate all'alimentazione e all'invecchiamento	Prof. Arturo PUJIA	PATOLOGIE METABOLICHE CORRELATE ALL'ALIMENTAZIONE E ALL'INVECCHIAMENTO	Dipartimento di Scienze Mediche Chirurgiche

Centri di Servizio Interdipartimentali

dell'Università degli Studi Magna Græcia di Catanzaro

<i>CENTRI DI SERVIZIO (CIS)</i>	<i>Finalità</i>	<i>Responsabile</i>
Centro di Servizio Interdipartimentale (CIS) "Scienze Omiche e Biobanca"	Realizzare attività di ricerca nel campo della genomica funzionale e della patologia molecolare applicata alla biomedicina e, in particolare, alle patologie cronico-degenerative nonché fornire servizi di supporto alla ricerca anche per le attività inerenti alla Biobanca	Prof. Giuseppe VIGLIETTO
Centro di Servizio Interdipartimentale (CIS) "Servizi Veterinari per la salute umana e animale"	Assicurare servizi di particolare complessità e di interesse generale nel settore della veterinaria, salute animale e salute umana, per dipartimenti, scuole e strutture amministrative nonché gestire e utilizzare strumentazione comune	Prof. Domenico BRITTI
Centro di Servizio Interdipartimentale (CIS) "Centro di Servizio di Psicologia"	Promuovere e attuare iniziative relative all'intervento psicologico <i>evidence based</i> rivolto all'individuo nell'intero ciclo di vita, ai gruppi e alle comunità	Prof.ssa Valeria VERRASTRO
Centro di Servizio Interdipartimentale (CIS) "Centro di ricerche farmacologiche, sicurezza degli alimenti e la salute ad alto contenuto tecnologico"	Svolge le proprie attività con particolare riferimento all'ambito dell'innovazione tecnologica nel settore della salute umana e animale con particolare riguardo all'identificazione di nuovi prodotti nutraceutici e nella preparazione di studi formulativi, brevettuali e registrati.	Prof. Vincenzo MOLLACE

Centro Unitario di Servizi	Sistema Bibliotecario d'Ateneo (SBA)
----------------------------	---

Il personale docente e non docente, rilevato al 31.12.2024 presso l'Ateneo, è così strutturato:

- n. 240 unità tra professori ordinari, professori associati e ricercatori di ruolo;
- n. 49 ricercatori a tempo determinato art. 24, comma 2 lett. a) Legge n. 240/2010;



UMG
dubium sapientiae initium

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI "MAGNA GRÆCIA" DI CATANZARO

- n. 45 ricercatori a tempo determinato art. 24, comma 2 lett. b) Legge n. 240/2010;
- n. 27 tecnologi a tempo determinato art.24bis, Legge n. 240/2010
- n. 200 unità T.A.B. (Tecnici-Amministrativi-Bibliotecari) a tempo indeterminato.

Di seguito l'organigramma dell'Ateneo (vedi figura 2 e 3)

Figura 2

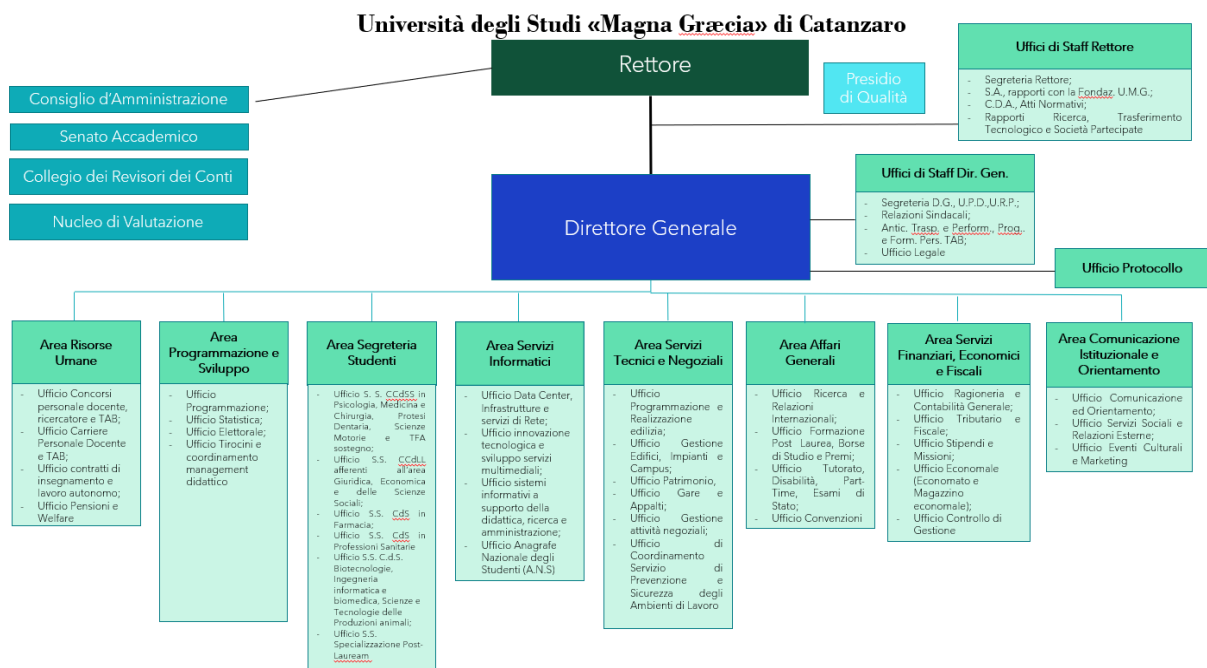
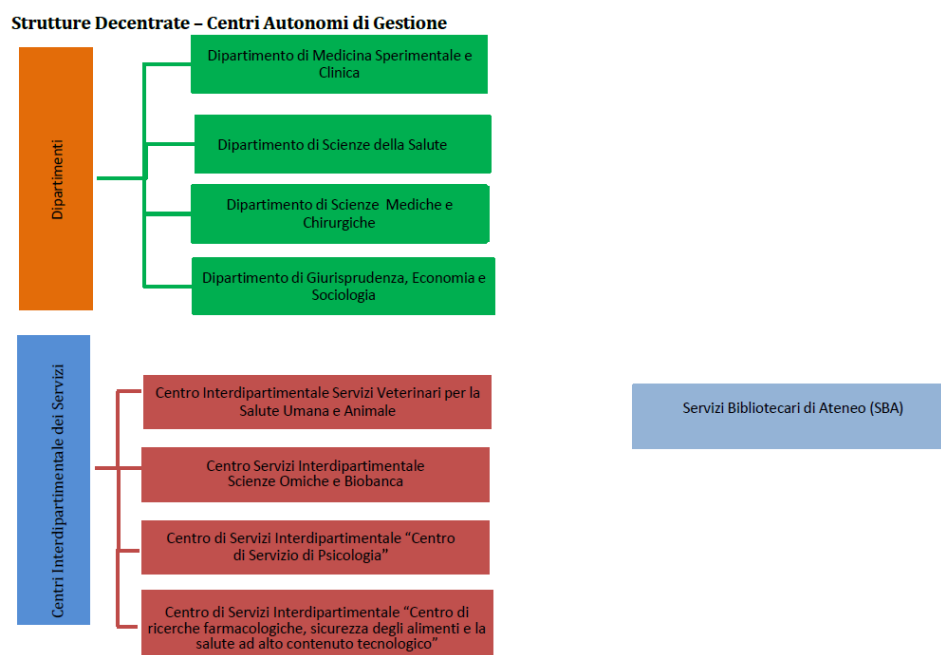


Figura 3



Adottato al DR n. 590 del 29.04.2024

Sezione 2 – Proprietà del Sistema

1. *Caratteristiche e visione del sistema di misurazione e valutazione delle performance*

Ai sensi del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., ciascuna amministrazione pubblica è tenuta alla misurazione e alla valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri nonché di trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse dei destinatari dei servizi e degli interventi.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è lo strumento con cui l'amministrazione pubblica presenta il proprio impianto metodologico di riferimento per l'attuazione del ciclo della performance in Ateneo e descrive l'insieme dei principi e degli strumenti da utilizzare per misurare e valutare la performance orga-



nizzativa e individuale del personale dirigenziale e tecnico-amministrativo. Il SMVP definisce e descrive le fasi del ciclo della performance nell'ottica di un costante miglioramento della qualità delle prestazioni e dei servizi resi dall'Ateneo e della crescita delle competenze professionali del personale dirigente e tecnico-amministrativo, attraverso la valorizzazione del merito; individua inoltre i ruoli, le responsabilità e le unità organizzative a vario titolo coinvolte in tale ciclo.

Il SMVP della Università degli Studi di Catanzaro intende inoltre integrare le attività di programmazione delle linee strategiche, sia con gli interventi in materia di trasparenza e di prevenzione dal rischio corruzione, sia con le restanti attività di monitoraggio, misurazione, valutazione, rendicontazione e comunicazione. Ciò al fine di supportare l'orientamento dell'azione amministrativa verso risultati efficienti ed efficaci.

Attraverso la progettazione e l'utilizzo del SMVP l'Amministrazione mira a costruire, in modo partecipato con i suoi dipendenti, insiemi integrati di oggetti e misure di performance che, nella successiva fase di messa a regime, diventeranno valori di riferimento nel progettare la futura performance organizzativa. Ad essi naturalmente, si aggiungono strumenti e tecniche destinati a qualificare il servizio offerto: la Carta dei servizi e gli standard di qualità; la *customer satisfaction* degli *stakeholder*. Quest'ultima è intesa quale rafforzamento del principio della partecipazione e del coinvolgimento degli utenti finali nel processo di misurazione della qualità dei servizi resi dall'amministrazione ai fini della valutazione della performance organizzativa, mediante la definizione e l'adozione di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi e lo sviluppo di ampie forme di partecipazione.

Si evidenzia che l'operatività dei meccanismi previsti nell'ambito del già citato art. 19 del C.C.N.L. 2019/2021 sottoscritto il 18.01.2024 relativo al personale del Comparto Istruzione e Ricerca, nonché del rilevamento del grado di soddisfazione degli utenti, c.d. *customer satisfaction*, di cui all'art. 19-bis d.lgs. 150/09, risulta, attualmente, condizionata:

- all'esito degli accordi di contrattazione integrativa riguardanti la definizione dell'esatta percentuale di maggiorazione del valore medio pro-capite dei premi individuali attribuiti a seguito di valutazioni positive, ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, nonché la definizione di una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita. Tali accordi consentiranno, tra l'altro, il rispetto delle prescrizioni contenute nella Direttiva del Ministro per la Pubblica amministrazione del 28 novembre 2023, che invita le amministrazioni ad adeguare i propri SMVP con una serie di interventi e, tra questi, l'introduzione di altre forme di premialità affiancate agli incentivi di natura strettamente economica che siano funzionali a sostenere la performance del personale più meritevole;

- alla funzionale implementazione, nella piattaforma di gestione informatizzata delle Performance, delle misure operative previste per l'attuazione della metodologia di indagine del grado di soddisfazione degli utenti, c.d. *customer satisfaction* degli studenti e degli altri *stakeholder*, secondo la procedura di rilevazione mediante questionario predefinito con domande relative alle dimensioni della qualità correlate agli standard definiti nell'ambito della Carta dei Servizi dell'Ateneo. A tal riguardo, si evidenzia che l'indagine degli anni 2023 e 2024, non ha registrato alcuna intervista, pur essendo attivo il canale.



In presenza di condizionamenti, il Sistema di Valutazione continuerà ad essere implementato, al pari del precedente Sistema, secondo il modello ispirato al Management by Objectives (MBO), con la conseguente definizione gerarchica degli obiettivi e dei relativi indicatori: strategici d'Ateneo; gestionali, propri della Direzione Generale e dei Responsabili di Area/Struttura, delle Unità Organizzative; operativi, propri di tutto il personale tecnico amministrativo.

1.1. Finalità e principi

Il SMVP dell'Ateneo è uno strumento gestionale adottato per contribuire al perseguimento di più alti standard qualitativi e quantitativi delle attività svolte e alla valorizzazione delle competenze delle risorse umane impegnate nell'Amministrazione.

Il Sistema deve essere aggiornato annualmente e sottoposto al parere preventivo e vincolante del NdV.

Il Sistema si ispira ai seguenti principi, contemperati tra loro:

- ottimizzazione dei servizi erogati all'utenza sia interna (docenti e personale tecnico-amministrativo) che esterna;
- sostenibilità economica;
- garanzia di pari opportunità, sia per i dipendenti che per gli studenti, e contrasto di ogni forma di discriminazione;
- integrazione della programmazione strategica e interventi in materia di trasparenza e prevenzione del rischio corruzione;
- supporto ai processi di programmazione e controllo;
- supporto al monitoraggio della performance dell'amministrazione, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;
- consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo;
- consentire un'analisi approfondita delle cause legate a tali scostamenti, prevenendo successivi livelli di dettaglio;
- evidenziare e valorizzare i contributi individuali del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- influenzare i comportamenti organizzativi e contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
- generare processi di gestione e sviluppo del personale ispirati a principi di equità e merito, con particolare riferimento alla formazione, all'incentivazione e alla gestione dei percorsi professionali;
- trasparenza delle modalità di attuazione del Sistema e dei risultati conseguiti nel rispetto delle indicazioni derivanti dal Piano delle Performance. A tal riguardo, il Sistema di misurazione e valutazione delle performance viene pubblicato nell'apposita sezione del sito web di Ateneo Amministrazione trasparente. In Amministrazione trasparente sono, altresì, pubblicati tutti i documenti disponibili che danno conto dell'andamento gestionale delle strutture organizzative: Piano integrato di attività e organizzazione, indagini sul benessere organizzativo, bilancio preventivo e consuntivo, ecc. Al termine delle valutazioni si procederà a dare diffusione dei risultati. In particolare i principali esiti saranno riscontrabili nella pagina dedicata alla Relazione sulla performance nella quale sono riportati tutti i principali risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli



obiettivi programmati ed alle risorse, con la rilevazione degli eventuali scostamenti;

- coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione (indagini di customer satisfaction).

Il SMVP rappresenta un'opportunità per rendere il ciclo della performance occasione di analisi e miglioramento per il governo e la gestione dell'Ateneo, che va oltre l'adempimento formale. Esso non rappresenta un punto d'arrivo, ma la base per un miglioramento continuo che permetta una sempre maggiore ed accurata adozione di strumenti per la misurazione e valutazione della performance in tutta la sua ampiezza e in tutte le sue dimensioni, nell'ottica di una implementazione graduale che tenga conto delle prescrizioni contenute nell'articolata, complessa e stratificata disciplina legislativa e degli orientamenti attuativi espressi dagli organismi coinvolti a vario titolo (ANVUR, Dipartimento della Funzione pubblica, A.N.AC.).

1.1.1 Coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio

Il ciclo di programmazione inizia con l'approvazione del bilancio di previsione, predisposto contestualmente alla relativa nota preliminare di accompagnamento, che identifica gli obiettivi dei centri di responsabilità e le risorse correlate.

La connessione del ciclo di gestione della performance con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio è assicurata anche dalla coerenza con il Piano di Sviluppo d'Ateneo, triennio 2024-2026.

Si precisa, in particolare, che nella Tabella A allegata al PIAO risultano individuate, mediante appositi riferimenti al bilancio, le risorse destinate agli obiettivi strategici ripartiti per aree strategiche omogenee. Le risorse saranno di volta in volta autorizzate dal Direttore Generale fatta eccezione, naturalmente, per le attività da realizzare senza ulteriori oneri finanziari; ad esse è possibile aggiungere le eventuali ed ulteriori risorse che potranno essere acquisite.

1.2 Ambiti di applicazione e dimensioni di valutazione

Il SMVP dell'Ateneo adotta, come unità elementare di analisi, la performance sia organizzativa che individuale.

1.2.1 Concetto di Performance

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo) 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. Costituiscono elementi di definizione della performance **il risultato**, espresso ex ante come obiettivo, ed ex post come esito, **il soggetto** cui tale risultato è riconducibile e **l'attività** che viene posta in essere dal soggetto per raggiungere il risultato, in un'ottica di miglioramento continuo. L'oggetto della valutazione non sarà la persona, ma la prestazione fornita, cioè le modalità e le attitudini con le quali essa esplica la propria attività lavorativa nel contesto organizzativo di appartenenza: il modo di agire, di



relazionarsi con gli altri (colleghi, superiori, collaboratori, utenti) e di esplicitare le proprie competenze e le proprie abilità gestionali, professionali e/o manageriali; la capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati o di incidere, mediante il suo apporto, sulla performance della struttura di appartenenza. La valutazione non è mai riferita al carattere del dipendente o alle sue caratteristiche personali, ma alla differenza tra i comportamenti "attesi" e quelli "effettivi", e sarà relativa esclusivamente al periodo oggetto di valutazione (anno solare di riferimento)

Non parteciperà, pertanto al ciclo delle Performance e, conseguentemente, non sarà, di norma, assegnatario di scheda obiettivi/comportamenti, il personale il cui servizio effettivo, per qualunque motivo (decorrenza presa di servizio, cessazione, mobilità, ecc.), sia inferiore a tre mesi nell'anno solare di riferimento.

1.2.2 La performance organizzativa e la Pianificazione strategica di Ateneo

La performance organizzativa rappresenta l'insieme degli obiettivi attribuiti ad una certa Area/Struttura organizzativa atti a misurarne i risultati ed è direttamente collegata alla mission definita nel Piano Strategico.

Con la redazione del Piano Strategico (detto anche Piano di Sviluppo), l'Ateneo definisce gli obiettivi strategici correlati alla visione dell'U.M.G., tenendo conto del contesto di riferimento sia in termini di opportunità, che di vincoli. Il Piano Strategico è un documento cardine per l'Ateneo e descrive gli obiettivi di sviluppo e le risorse che si intendono utilizzare per realizzarli, rappresentando, tra l'altro, un punto di riferimento ampio dove collocare le azioni e le decisioni. Al Piano Strategico viene assegnato quindi il compito di disegnare e preordinare il futuro dell'Ateneo delineando il posizionamento a cui si ambisce e il Valore Pubblico che si intende creare. Nel Piano Strategico 2024-2026 vengono chiaramente delineate le linee strategiche che porteranno ad aumentare il benessere reale dei portatori di interesse dell'Ateneo, tenendo in debita considerazione la sostenibilità dell'azione.

La Performance organizzativa è strettamente connessa con la pianificazione strategica dell'Ateneo, da cui derivano gli obiettivi e le linee di sviluppo.

In particolare, per ogni Area Strategica individuata, sono definiti gli obiettivi strategici. In base agli obiettivi strategici sono, poi, definiti quelli gestionali assegnati al Direttore Generale immediato destinatario delle azioni strategiche pianificate per il singolo ciclo di gestione e, a cascata, alle Strutture e quindi ai rispettivi Responsabili, fino ad arrivare agli obiettivi individuali del personale afferente alle rispettive Aree/Strutture.

Ai sensi dell'art. 8 d.lgs. 150/09, le dimensioni per misurare **la performance organizzativa** sono:

- l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività e dei singoli cittadini destinatari delle attività e dei servizi, rilevati anche attraverso modalità interattive;
- l'effettivo grado di attuazione di piani e programmi nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;



- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

1.2.3 La performance individuale

Se la performance organizzativa rappresenta la misura dei risultati ottenuti da una certa Area/Struttura in relazione agli obiettivi assegnati, la performance individuale va a misurare il contributo di ciascun dipendente al raggiungimento di tali risultati, in funzione del proprio ruolo, sia in termini di "partecipazione" agli obiettivi raggiunti (cosa è stato fatto) sia in relazione alle modalità con cui tali risultati sono stati ottenuti (come è stato fatto: comportamenti organizzativi).

Ai sensi dell'art. 9 d.lgs. 150/09, le dimensioni per valutare la performance individuale sono:

- a) **per il personale con qualifica dirigenziale e quello responsabile di Area/Struttura** in posizione di autonomia e responsabilità:
- gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
 - il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
 - la capacità di valutare i propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi¹;

La misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale è collegata, altresì, al raggiungimento degli obiettivi individuati nel Programma strategico triennale come declinati nell'ambito del Piano delle Performance d'Ateneo.

b) **per il restante personale tecnico e amministrativo**

- il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali e organizzativi.

In via sperimentale, nell'ambito del ciclo 2025 verranno aggiunti nuovi comportamenti organizzativi distintamente dedicati al personale non titolare di incarichi di responsabilità (Vedi Allegato) ed al personale titolare di incarichi di responsabilità (Vedi Allegato). La valutazione dei comportamenti organizzativi continuerà, per il solo 2025, ad essere definita secondo una scala a tre livelli, sia per dipendenti non titolari di incarichi, che per i dipendenti titolari di incarichi di responsabilità. Dal prossimo ciclo 2026, a seguito della implementazione di una nuova piattaforma gestionale, per tutti i dipendenti la valutazione dei comportamenti organizzativi sarà differenziata con una nuova scala su 5 livelli.

¹ Tale dimensione sarà operativamente condizionata all'esito di quanto indicato nella Sezione 2, paragrafo 1, 6° cpv..



I 3 livelli di valutazione, per il ciclo 2025, resteranno, quindi, invariati, ossia:

1. Insufficiente;
2. Sufficiente;
3. Buono.

Nell'ambito della valutazione individuale, un ruolo è riconosciuto alla formazione che deve essere in grado di generare "valore pubblico" per gli utenti dei servizi e i beneficiari delle prestazioni delle amministrazioni.

Dal punto di vista funzionale, il rafforzamento delle competenze del personale pubblico costituisce uno dei principali strumenti per promuovere e implementare i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale) delle amministrazioni pubbliche e, quindi, per innalzare l'efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese. Ciò costituisce valore pubblico.

L'Ateneo ha costantemente orientato la programmazione della formazione verso lo sviluppo di un set di competenze comuni a tutti i dipendenti, a partire da quelle digitali, da intendersi quali competenze necessarie affinché ciascun dipendente comprenda, accetti e adotti i nuovi strumenti a disposizione e i cambiamenti nei processi di lavoro che questi comportano, in modo da essere promotore dell'innovazione nella prospettiva del miglioramento del servizio, del rapporto con i cittadini e della qualità del proprio lavoro.

Nel corso dell'anno 2024, con proiezione nell'anno 2025, l'Ateneo ha reso disponibile un rilevante numero di corsi di formazione in modalità da remoto (e-learning), aderendo alla nuova piattaforma online del Dipartimento della funzione pubblica "Syllabus" (<https://syl-labus.gov.it>) che consente a ciascun dipendente abilitato, di:

- rilevare, anche attraverso un test in ingresso, il proprio livello di padronanza rispetto alle diverse aree di competenza;
- accedere ad un percorso formativo personalizzato, finalizzato a migliorare i livelli di conoscenza e competenza, a partire da quelli per i quali l'assessment ha individuato specifiche carenze;
- rilevare, all'esito della formazione fruita, i progressi conseguiti in termini di livelli di padronanza sulle singole competenze. I progressi di ciascun dipendente saranno attestati attraverso certificati o riconoscimenti digitali contenenti informazioni strutturate (metadati) in uno standard open che li renderà personali, portatili e verificabili (digital e open badge), anche nella prospettiva della creazione del fascicolo della formazione del dipendente, che verrà elaborato, in via sperimentale, nel corso dell'anno 2024.

La priorità di investimento in ambito formativo, che dagli ultimi anni ha promosso l'Ateneo, costituisce una misura di sicuro impatto in termini di valore pubblico con significativo apporto allo sviluppo strutturale delle competenze del personale TAB, funzionali alla realizzazione della transizione digitale ed amministrativa promosse dal PNRR, nonché ai percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna amministrazione, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento e di sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc..

Un elemento qualificante dell'attività formativa è rappresentato dalla misurazione dei risultati conseguiti, anche in termini di scostamenti rispetto agli obiettivi programmati. A tal fine, nel corso dell'anno 2024, sono stati pianificati ed utilizzati sistemi di moni-



toraggio e valutazione e correlati indicatori di output/di realizzazione, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione;
- numero di dipendenti che hanno completato la formazione;
- ore di formazione annue fruite per unità di personale;
- ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc..

1.3 Soggetti e responsabilità

I soggetti coinvolti nel SMVP, gli atti e le attività ad essi attribuiti, il tempo di avvio, la durata e la collocazione temporale sono definiti e illustrati nella Tabella seguente.

Tab. 1. Soggetti e responsabilità

Soggetto	Competenza
Rettore	<ul style="list-style-type: none"> • Propone al CDA <ul style="list-style-type: none"> - SMVP Piano Integrato di Attività e Organizzazione (che, nelle rispettive sottosezioni di programmazione include, tra l'altro: PTPCT; PP) - RP
	<ul style="list-style-type: none"> • Assegnazione degli obiettivi al DG
Consiglio di Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> • Approva, su proposta del Rettore, <ul style="list-style-type: none"> - PTPCT - PP - il SMVP - la RP
	Approva, la valutazione annuale dei dirigenti ex art. 7, lett. a) e art. 14, lett. e) del D.Lgs. n. 150/2009
Nucleo di Valutazione (OIV)	<ul style="list-style-type: none"> • Valida <ul style="list-style-type: none"> - il SMVP - PTPCT(con attestazione assolvimento obblighi) Sottosezione del PIAO - P.P. quale sottosezione del PIAO - le Schede di valutazione - i risultati della valutazione - la RP
	<ul style="list-style-type: none"> • Controlla il funzionamento del SMVP • Svolge i compiti individuati dalle Linee Guida ANVUR • Predisporre e verifica l'effettiva adozione dei sistemi di rilevazione, del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, assicura la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile; • Rilascia parere preventivo e vincolante in merito alla revisione annuale del SMVP
	<ul style="list-style-type: none"> • Predisporre la relazione sul funzionamento complessivo del sistema di



	<p>valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni</p> <ul style="list-style-type: none"> • Effettua il monitoraggio di I livello sull'avvio del Ciclo della performance • Effettua il monitoraggio sull'andamento delle performance individuali e organizzative
	<ul style="list-style-type: none"> • Propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione annuale dei dirigenti ex art. 7, lett. a) e art. 14, lett. e) del D.Lgs. n. 150/2009
Direttore Generale	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipa al processo di elaborazione del Piano Integrato delle Performance, quale sottosezione del PIAO
	<p>Predispose, trasmettendoli al Rettore,</p> <ul style="list-style-type: none"> • il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (che, nelle rispettive sottosezioni di programmazione include, tra l'altro: PTPCT; PP) • la RP,
	<ul style="list-style-type: none"> • Assegna gli obiettivi e i correlati indicatori: <ul style="list-style-type: none"> - ai Responsabili d'Area/Struttura, di Unità Organizzative, in caso di assenza rispettivamente dei Dirigenti, dei Responsabili d'Area/Struttura; - ai singoli dipendenti che prestano servizio negli Uffici di Staff, in caso di assenza dei relativi Responsabili;
	<ul style="list-style-type: none"> • Valuta le performance dei soggetti indicati nei precedenti capoversi
	<ul style="list-style-type: none"> • Esercita, sulla base degli indirizzi forniti dal CDA, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo
	<ul style="list-style-type: none"> • Adotta le misure inerenti alla gestione delle risorse umane nel rispetto del principio di pari opportunità e quelle relative alla direzione e alla organizzazione del lavoro nell'ambito degli uffici secondo il modello dell'art. 16 d.lgs. 165/01
	<ul style="list-style-type: none"> • Esercita poteri di spesa e di acquisizione delle entrate nell'ambito delle competenze attribuite dal C.d.A e dal Rettore
Responsabili d'Area/Struttura, Unità organizzative	<ul style="list-style-type: none"> • Dirige, controlla e indirizza le attività del personale tecnico ed amministrativo, anche in relazione agli esiti della valutazione
	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipano al processo di definizione degli obiettivi e degli indicatori
	<ul style="list-style-type: none"> • Assegnano gli obiettivi ai responsabili dei livelli funzionali inferiori
Responsabili d'Area/Struttura, Unità organizzative	<ul style="list-style-type: none"> • Misurano e valutano le performance individuali dei soggetti a cui sono conferiti gli obiettivi
	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipano al processo di definizione degli obiettivi e degli indicatori
Direttori di Dipar-	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipano al processo di definizione degli obiettivi e degli indicatori



timento	• Concertano, con il DG, gli obiettivi dei Responsabili delle Strutture
	• Propongono al DG la misurazione e valutazione delle performance individuali dei Responsabili delle strutture e dei singoli dipendenti in caso di mancanza dei relativi Responsabili
	• Partecipano al monitoraggio e alla Relazione sulle Performance
Personale	• Partecipa al processo di definizione degli obiettivi
	• Attua obiettivi e comportamenti organizzativi assegnati
	• Partecipa al processo di monitoraggio

Legenda:

DG: Direttore Generale

OIV: Organismo Indipendente di Valutazione

PIAO: Piano Integrato do Attività e Organizzazione

PP: Piano delle Performance d'Ateneo costituente la sezione 1 del Piano Integrato

PTPCT: Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza costituente la sezione 2 del Piano Integrato

RP: Relazione della Performance

SMVP: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

2 Le fasi del ciclo della performance

Il Ciclo della Performance è il processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi e le relative risorse, avviene il monitoraggio durante la gestione e si valutano e rendicontano i risultati ottenuti. Si articola nelle fasi di seguito specificate:

1. Piano delle Performance (31 gennaio), con assegnazione obiettivi organizzativi per Area/Struttura
2. Assegnazione degli obiettivi individuali e relativi indicatori, individuazione dei comportamenti organizzativi (entro il mese di febbraio)
3. Monitoraggio degli obiettivi e degli indicatori (di norma entro il 15 settembre)
4. Misurazione e Valutazione delle performance (di norma entro il mese di febbraio dell'anno successivo). Per Misurazione dei risultati si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi prefissati, attraverso il ricorso a indicatori e target. Per Valutazione dei risultati si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati. Sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, si effettuerà la valutazione, ovvero la formulazione di un punteggio complessivo sui singoli obiettivi di performance, ivi incluso l'esito scaturito dalle indagini di *Customer Satisfaction*, di nuova progettazione
5. Rendicontazione (di norma entro il 30 maggio)
6. La verifica del funzionamento

- Piano delle Performance costituente la Sottosezione di programmazione 2.2 del PIAO



Il Piano delle Performance in base agli articoli 10, commi 1 lettera a) e 4, e 15, comma 2 lettera b), del Decreto Legislativo n. 150/2009, deve essere approvato dal C.d.A. e pubblicato sul sito istituzionale dell'Ateneo, a cura del Direttore Generale, entro il 31 gennaio di ogni anno. Il Direttore Generale, pertanto, predispone il P.P. quale sottosezione del PIAO e lo propone al Rettore che, a sua volta, lo sottopone all'approvazione del C. di A.

Il P.P. potrà essere modificato e/o integrato, per esigenze sopravvenute, nel corso del monitoraggio, entro la fine di settembre di ogni anno. Dopo l'approvazione del Piano, il Direttore Generale cura la tempestiva comunicazione agli organismi nazionali competenti.

Qualora l'amministrazione si trovi impossibilitata a rispettare le scadenze, l'art. 10, c.5 prevede che «in caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla performance, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica». Secondo la Nota di indirizzo ANVUR, approvata dal Consiglio Direttivo in data 20.12.2017, i documenti di motivazione dei ritardi andranno caricati direttamente sul Portale della Performance ovvero inviati via PEC all'ANVUR se al 31 gennaio dell'anno di riferimento, non dovesse essere ancora disponibile un'apposita sezione.

Gli esiti del monitoraggio saranno condivisi con il Nucleo di Valutazione che, tra l'altro, nelle sue funzioni di OIV, ha il compito di supportare l'amministrazione sul piano metodologico e verificare la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale.

Con l'approvazione del Piano delle Performance d'Ateneo, costituente la Sottosezione 2.2 del PIAO, il Rettore assegna al Direttore Generale gli obiettivi da raggiungere nell'anno di riferimento. In coerenza con i predetti obiettivi il Direttore Generale definisce, con chiarezza e puntualità, le performance attese da ogni singola Struttura e assegna, previo colloquio, gli obiettivi ai Responsabili delle Aree/Strutture. A loro volta, i Responsabili delle Aree/Strutture effettuano i colloqui con i singoli dipendenti per assegnare gli obiettivi, individuali o di gruppo, e individuare le performance da essi attese.

Relativamente alle Strutture di Didattica ed ai Centri di Servizio, gli obiettivi possono anche essere assegnati dal Direttore Generale, acquisito il parere favorevole dei rispettivi Direttori, da rendere entro il termine di 10 gg. dalla proposta. Decorso tale termine il parere si intenderà acquisito.

A loro volta, i Responsabili amministrativi delle predette Strutture effettuano i colloqui con i singoli dipendenti per assegnare gli obiettivi, individuali o di gruppo, e individuare le performance da essi attese.

Pertanto, il processo di assegnazione degli obiettivi individuali prevede che gli stessi siano assegnati a cascata a partire dai vertici dell'organizzazione. La tabella che segue identifica le responsabilità per la definizione degli obiettivi per i diversi ruoli organizzativi.

Soggetto che riceve gli obiettivi	Responsabile per la definizione obiettivi
Direttore Generale	C.diA. su proposta del Rettore
Personale con responsabilità organizzativa di Area/Struttura	Direttore Generale
Personale con incarichi di responsabilità o funzioni specialistiche	Responsabile di Area/Struttura o, in mancanza, Direttore Generale



Altro personale Tecnico - Amministrativo	Responsabile di Area/Struttura, delegati, o, in mancanza, Direttore Generale
--	--

Successivamente all'adozione, entro il 31 gennaio, del Piano Performance nell'ambito del PIAO, gli obiettivi individuali, unitamente ai comportamenti, anche "organizzativi", opportunamente pesati, debbono essere definiti nella rispettiva scheda personale, di norma, entro il 15 febbraio di ogni anno.

Gli obiettivi e i comportamenti sono assegnati mediante la compilazione della relativa "Scheda personale" nell'ambito del software di gestione del ciclo delle Performance d'Ateneo. La scheda contiene i seguenti elementi informativi:

- indicazione del responsabile dell'attuazione e del valutatore;
- obiettivi da realizzare;
- indicatori e target di conseguimento degli obiettivi per la misurazione e la valutazione delle performance;
- tempi di attuazione;
- comportamenti e competenze organizzative distintive qualificanti le "performance".

In attuazione dell'art. 9, co. 1, lett. d), d.lgs. 150/09, nel solo caso dei Responsabili di Area/Struttura e del Direttore Generale, la scheda conterrà un ulteriore elemento informativo:

- la capacità di valutazione dei propri collaboratori²

Gli "obiettivi", in conformità con quanto previsto dall'articolo 5, comma 2, del Decreto Legislativo n. 150/2009, devono essere:

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

Gli obiettivi, assegnati a qualsiasi livello, possono appartenere alle seguenti categorie:

- **di miglioramento**, finalizzate all'incremento dei livelli di efficacia e di efficienza delle attività correnti e dei livelli di benessere organizzativo.
- **di innovazione**, relativi ad attività progettuali definite *ad hoc* e che possono riguardare sia le modalità di organizzazione del lavoro interno all'Amministrazione, con particolare attenzione alla promozione delle pari opportunità, che i contenuti e le modalità di erogazione dei servizi resi agli utenti e agli studenti.

² Tale dimensione è operativamente condizionata all'esito di quanto indicato nella Sezione 2, paragrafo 1, 6° cpv..



- **di mantenimento**, che mirano al consolidamento del livello raggiunto nello svolgimento delle attività correnti. Essa varrà solo in caso di forti sperequazioni tra obiettivi e risorse assegnate.

Nella “Scheda di valutazione” presente nell’ambito del software di gestione del ciclo delle Performance d’Ateneo (di seguito scheda di valutazione informatica), il numero degli obiettivi assegnati deve essere compreso tra un minimo di tre e un massimo di cinque, anche in funzione del grado di responsabilità, con indicazione **del relativo peso**. Ai risultati scaturiti dalle indagini di *customer satisfaction*, verrà attribuito un peso pari al 5%, che impatterà sulla valutazione della performance organizzativa della relativa Area e, in pari percentuale, nell’ambito del peso assegnato ai rispettivi obiettivi individuali.

Inoltre, sarà possibile condividere obiettivi di *customer satisfaction* che interessano più Aree/Strutture. In tal caso l’esito finale impatterà a livello di valutazione performance organizzativa in modo pari tra tutte le Aree/Strutture coinvolte e, quindi, tra tutto il personale ivi afferente. In tal modo si garantirà una sinergia tra Aree/Strutture stesse.

Nella fase di assegnazione degli obiettivi, particolare attenzione deve essere posta alla definizione del “set” di **indicatori** più idonei a misurare i risultati rispetto ad ogni specifico obiettivo ed alle soglie critiche previste per ciascuno di essi. Gli obiettivi operativi, infatti, sono qualificati attraverso precisi indicatori di verifica che li rendano misurabili e di agevole interpretazione.

Per ogni indicatore, che può essere di tipo quantitativo o qualitativo, sono specificati, se esistenti, il valore di partenza (baseline) e i target annuali.

Gli indicatori devono possedere i seguenti requisiti:

1. rilevanza, coerenza e accuratezza: riferirsi in modo pertinente, coerente e preciso all’oggetto di misurazione;
2. temporalità: consentire il confronto in periodi predefiniti di tempi (solitamente annuali);
3. trasparenza: riferirsi a fonti di informazione interna codificate e, comunque, accessibili;
4. univocità: i dati utilizzati nella costruzione dell’indicatore, ivi compresi i vincoli metodologici che ne limitano l’uso, non devono generare ambiguità o discrezionalità interpretative.

Per quanto riguarda la definizione del **target di ciascun indicatore**, può prendersi in considerazione una o più delle seguenti modalità:

- rispetto degli standard di servizio qualora siano stati definiti;
- benchmarking con gli altri Atenei in presenza dei relativi dati;
- confronto con il trend storico qualora esso sia ricostruibile.

Accanto agli obiettivi sono definiti i “**comportamenti organizzativi**”, vale a dire le modalità di conseguimento dell’obiettivo o di esplicazione della prestazione lavorativa.

In casi eccezionali, con riferimento al personale adibito attività elementari e/o “routinarie”, è possibile non procedere alla individuazione di specifici obiettivi, ma evidenziare “**solo**” comportamenti, che contribuiscono a perseguire “standard” operativi ritenuti idonei.



I comportamenti che qualificano la “performance” sono 3 e saranno assegnati distinguendo, ove necessario, il diverso settore professionale di appartenenza e sono indicati nella rispettiva “Scheda” dove viene precisato anche il **peso** di questo criterio di valutazione. L’elenco dei comportamenti sarà indicato in una specifica lista, incrementabile su proposta dei valutatori.

Nel presente ciclo 2025, come meglio espresso nel prosieguo, il suddetto elenco sarà, inoltre, incrementato con nuovi comportamenti per i non titolari di incarichi responsabilità ed altrettanti nuovi comportamenti per i titolari di incarichi di responsabilità (nuovi comportamenti intesi come conoscenze, abilità e atteggiamenti, cioè sapere, saper fare e saper essere) che denotano l’utilizzo delle capacità nell’esercizio del proprio ruolo per trattare ciò che è relativo alle funzioni attribuite (art. 9 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.). La misurazione e la valutazione lavoreranno quindi su più dimensioni, quella tecnica (sapere), quella professionale (saper fare) e quella relazionale (saper essere).

A tal riguardo si rinvia a quanto indicato nel paragrafo “Performance individuale”

Nella sola ipotesi dei Responsabili di Area/Struttura e del Direttore Generale, agli obiettivi e ai comportamenti si aggiunge la “**capacità di valutazione dei propri collaboratori**”³, che si sostanzia nel definire la soglia massima di valutazioni del personale afferente all’Area, per i Responsabili di Area, o dei Responsabili di Area, per il Direttore Generale, collocabile nella classe di valore più elevata (c.d. quota di eccellenza). Nella Scheda sarà indicato anche il **peso** di questo criterio di valutazione, che, in ogni caso, non potrà essere inferiore al 5%.

La definizione dei criteri di valutazione si perfeziona con la firma della “Scheda” da parte sia del valutatore (coincidente con l’assegnazione), sia del valutato. La firma si intende validamente apposta attraverso la “spunta” della relativa opzione presente nella scheda di valutazione informatica. L’accettazione della “Scheda di valutazione” rappresenta il momento in cui, nel rispetto della disciplina vigente per il personale delle pubbliche amministrazioni, si assumono le responsabilità e gli obblighi associati alla realizzazione degli obiettivi, alla misurazione ed alla valutazione delle relative attività lavorative. In caso di mancato accordo tra valutatore e valutato, in fase di assegnazione degli obiettivi, il Nucleo di Valutazione, su richiesta dei soggetti interessati, attraverso la piattaforma informatica sopra citata, fornisce il suo supporto per definire gli obiettivi e gli indicatori di misurazione ritenuti più idonei a raggiungere i risultati attesi.

Al termine, la “Scheda” dovrà essere accettata o rifiutata dal valutato. Decorso un mese dalla data di comunicazione della “scheda” o, se attivata la relativa procedura, dalla data di conclusione del supporto del Nucleo di Valutazione, in assenza di interventi nella piattaforma di assegnazione, da parte del valutato, la scheda si intenderà accettata.

- Monitoraggio degli obiettivi e degli indicatori

Entro il 15 settembre dell’anno di riferimento, i Responsabili di Area/Struttura, utilizzando i rispettivi campi disponibili nell’ambito del software di gestione del ciclo delle Performance, presentano una **relazione sintetica** al Direttore Generale in ordine al

³ Tale dimensione è operativamente condizionata all’esito di quanto indicato nella Sezione 2, paragrafo 1, 6° cpv..



complessivo grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati o ad eventuali criticità sopraggiunte che ostacolano il perseguimento complessivo o parziale di uno o più obiettivi. Tale relazione può essere anche redatta nell'ambito della piattaforma informatica.

Sulla base di queste brevi relazioni, accessibili nell'ambito della piattaforma informatica, entro la fine del mese di settembre il Nucleo di valutazione individua eventuali situazioni di criticità e definisce possibili interventi correttivi idonei alla realizzazione degli obiettivi prestabiliti.

Il Direttore Generale, alla luce delle indicazioni fornite dal Nucleo di valutazione, sviluppa interventi correttivi idonei alla realizzazione degli obiettivi prestabiliti, ove possibile.

Tali interventi correttivi possono consistere in:

- a) ridefinizione delle risorse strumentali attribuite per la realizzazione dell'obiettivo;
- b) ridefinizione del crono-programma assegnato all'obiettivo in base alla sua suddivisione in attività;
- c) ridefinizione e/o eliminazione degli obiettivi con la stessa procedura di assegnazione.

Nel caso in cui, nell'ambito delle verifiche infra-annuali siano riscontrate eventuali situazioni di criticità, gli obiettivi possono essere **integralmente ridefiniti** con la procedura prevista per l'assegnazione.

- Misurazione e Valutazione delle performance

Attraverso gli indicatori adottati in fase di assegnazione degli obiettivi, il Direttore Generale e i responsabili di Area/Struttura provvedono ad avviare, entro il 20 gennaio dell'anno successivo, la raccolta delle informazioni necessarie per la misurazione dei risultati effettivamente conseguiti dalle singole strutture e dai dipendenti alla data del 31 dicembre dell'anno di riferimento del ciclo.

La successiva valutazione delle performance individuali, da realizzarsi, di norma, entro la fine febbraio dell'anno successivo al ciclo oggetto di valutazione, deve essere effettuata dal D.G., dai Responsabili d'Area/Struttura, dai Responsabili di Unità Organizzative, Uffici e da tutti gli altri attori del SMVP, secondo le competenze individuate nella Tabella 1, e deve essere comunicata ai valutati attraverso colloqui di valutazione individuali e/o di gruppo e formalizzata nell'ambito del sistema di gestione del ciclo delle Performance d'Ateneo.

Nell'ambito di tale fase si consentirà, al valutato, di esprimere le proprie osservazioni e al valutatore di esplicitare le motivazioni che sono alla base della valutazione. Il valutato prenderà visione della "Scheda di valutazione della performance", attraverso la suddetta piattaforma di gestione informatica.

La performance da valutare è composta da tre dimensioni di analisi indipendenti tra di loro:

- a) i risultati effettivamente conseguiti;
- b) i comportamenti tenuti dai singoli dipendenti titolari, e non, di posizioni organizzative e responsabilità;
- c) l'esito delle indagini di *customer satisfaction* di nuova progettazione



Nel solo caso dei Responsabili di Area e del Direttore Generale, la performance individuale è composta anche da una dimensione di analisi ulteriore⁴:

- la capacità di valutare i propri collaboratori.

Agli obiettivi e ai comportamenti sono attribuiti pesi in relazione sia all'importanza degli stessi in un determinato periodo di riferimento, sia alla "posizione organizzativa" in senso lato del dipendente. Di norma, è attribuito un peso pari al 60% per gli obiettivi (di cui il 5% verrà assegnato alla dimensione relativa alle indagini di customer satisfaction) ed un peso pari al 40% per i comportamenti organizzativi per il personale con incarichi di responsabilità; un peso pari al 40% per gli obiettivi (di cui il 5% verrà assegnato alla dimensione relativa alle indagini di customer satisfaction) ed un peso pari al 60% per i comportamenti organizzativi per il personale senza incarichi di responsabilità.

I risultati conseguiti sono valutati in base all'effettiva realizzazione degli obiettivi.

Per la valutazione degli obiettivi si prevedono 3 livelli di valutazione dei risultati degli **indicatori** rispetto ai target prefissati:

Livello
non realizzato
realizzato parzialmente
Realizzato

Per quanto riguarda la realizzazione degli **obiettivi**, il giudizio, espresso come media ponderata, normalizzata rispetto al valore massimo ottenibile, rientra in uno dei seguenti valori:

Valutazione	Giudizio
[0% – 60%]	non realizzato
[>60% – 90%]	realizzato parzialmente
[>90% – 100%]	Realizzato

Nel livello di "non realizzato", con valori compresi tra 0% – 60%, la valutazione sarà negativa.

La valutazione sui **singoli comportamenti organizzativi** sarà espressa attraverso 3 livelli di valutazione per il personale titolare, o meno, di incarichi di posizione organizzativa/funzioni specialistiche di responsabilità, ossia:

1. Insufficiente;
2. Sufficiente;
3. Buono.

Valutazione	Giudizio
--------------------	-----------------

⁴ Tale dimensione è operativamente condizionata all'esito di quanto indicato nella Sezione 2, paragrafo 1, 6° cpv..



[0% – 60%]	Insufficiente
[>60% – 90%]	Sufficiente
[>90% – 100%]	Buono

Nel livello di “Insufficiente”, con valori compresi tra 0% – 60%, la valutazione sarà negativa.

Il giudizio complessivo della performance individuale si ottiene come media ponderata dei risultati degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi e rientra in una delle seguenti classi di valori:

Valutazione	Giudizio
[0% – 60%]	non realizzato
[>60% – 90%]	realizzato parzialmente
[>90% – 100%]	Realizzato

L’assegnazione degli obiettivi, la definizione di indicatori e target e la valutazione della performance competono alla posizione organizzativa immediatamente superiore al personale valutato, avente, di norma, l’incarico di responsabile d’Area/Struttura.

In attuazione dell’art. 9, co. 1, lett. d), d.lgs. 150/09, il calcolo della media ponderata da cui ottenere la performance individuale dei Responsabili di Area/Struttura include, oltre ai risultati degli obiettivi e dei comportamenti, anche il criterio della “significativa differenziazione dei giudizi”, misurato mediante la verifica della quota di eccellenza stabilita relativamente al personale afferente all’Area secondo le modalità precisate nella “Scheda di valutazione informatica”.⁵

Nel caso specifico del Direttore Generale - considerata la competenza nella gestione e nell’organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell’Ateneo, nonché i compiti, in quanto compatibili, di cui all’art. 16 del d.lgs. n. 165/2001 - la performance individuale è, secondo le modalità indicate nella rispettiva scheda di valutazione, collegata: agli obiettivi ed agli indicatori delle Strutture dell’Ateneo sotto la sua diretta responsabilità; al raggiungimento degli obiettivi strategici individuati nel Piano strategico Triennale e declinati annualmente attraverso il Piano della Performance; alla significativa differenziazione delle valutazioni dei Responsabili di Area verificando il rispetto della relativa quota di eccellenza secondo le modalità precisate nella “Scheda di valutazione informatica”⁶; all’esito delle indagini di *customer satisfaction* che avrà risvolti sulla performance organizzativa dell’intera Area/Struttura

Il D.G. può attribuire d’ufficio, sentiti il valutato ed il valutatore, la valutazione al valutato, qualora il valutatore non abbia provveduto entro i termini di scadenza all’uopo fissati.

⁵ Tale dimensione è operativamente condizionata all’esito di quanto indicato nella Sezione 2, paragrafo 1, 6° cpv..

⁶ Tale dimensione è operativamente condizionata all’esito di quanto indicato nella Sezione 2, paragrafo 1, 6° cpv..



- Valutazione delle performance organizzative- efficacia dei servizi

La performance organizzativa esprime il risultato che un'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

Nel pianificare gli standard correlati ai procedimenti, sono state considerate le seguenti dimensioni palesate nell'ambito della Carta dei Servizi d'Ateneo:

Tempestività, intesa come tempo intercorrente tra la richiesta del servizio e la sua effettiva erogazione. Il ricorso a tale parametro, oltre a rispettare l'art. 2, co. 9, l. 241/90, consente di misurare la produttività di ciascuna area e, quindi, la capacità di chi la gestisce nell'ottimizzare le risorse economiche ad essa destinate – da intendere solo in termini di spesa del personale – in funzione dell'efficacia del servizio;

Accessibilità, capacità di garantire l'accesso ai servizi erogati a tutti gli utenti potenzialmente interessati, declinata in termini **spaziali** - da intendere la facilità di accesso al luogo in cui si eroga il servizio -, **temporali** - misurata considerando gli orari di apertura al pubblico, il numero di passaggi procedurali per ottenere il servizio richiesto, i tempi di attesa per l'accesso ai servizi - o di possibilità di utilizzo di **canali diversi** - intesa come disponibilità di molteplici forme di comunicazione quali telefono, fax, mail, PEC, posta cartacea, interfaccia web con indicazione, per ciascuna di esse, di tempi e termini di utilizzo;

Trasparenza, corrispondente alla semplicità per l'utente (e, più in generale, per tutti gli stakeholder) di reperire, acquisire e comprendere le informazioni necessarie per poter usufruire al meglio del servizio di proprio interesse;

Efficacia, intesa come rispondenza del servizio ai bisogni e alle esigenze individuate dall'amministrazione, anche in funzione delle attese degli utenti e degli stakeholder principali.

La performance organizzativa verrà valutata considerando tutte le dimensioni indicate e sarà espressa come media ponderata, normalizzata rispetto al valore massimo ottenibile⁷.

Risultando il programma di reclutamento dell'Amministrazione non ancora concluso, l'attività amministrativa necessaria per far fronte alla Ricerca e alla Didattica, inclusa la politica di reclutamento Docenti e Ricercatori, rende ancora inadeguato il contingente numerico del personale T.A.B. a tempo indeterminato, rispetto alle esigenze dell'Ateneo. Per tale motivo, il valore della performance organizzativa così ottenuto si ripercuoterà sulla performance individuale del Direttore Generale e dei Responsabili delle Aree solo relativamente agli standard conseguiti. Solo in tale circostanza il valore così quantificato, opportunamente ponderato e temperato con gli altri (obiettivi e comportamenti organizzativi), farà parte della performance individuale.

I relativi standard si intendono conseguiti qualora vengano rispettivamente validati dal Nucleo di Valutazione.

- Rendicontazione e comunicazione

Entro la fine del mese di maggio dell'anno successivo a quello di adozione del P.P., il D.G., sulla base delle informazioni fornite dai Responsabili di Struttura che hanno svolto le attività di misurazione delle performance, predispone e trasmette al Rettore

⁷ Fatta eccezione per le dimensioni operativamente condizionate all'esito di quanto indicato nella Sezione 2, paragrafo 1.



la Relazione sulla Performance (R.P.), nella quale rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse utilizzate sono evidenziati i risultati organizzativi e individuali raggiunti, con rilevazione degli eventuali scostamenti e delle possibili cause. Si precisa che i risultati cui giunge il personale tecnico-amministrativo saranno considerati contestualmente ai risultati più generali ottenuti dall'Ateneo.

La R.P. costituisce lo strumento per rendicontare i risultati dell'Ateneo nel suo complesso, delle sue articolazioni organizzative e dei singoli dipendenti ed è pubblicata sul sito istituzionale di Ateneo.

La R.P., con i dati definitivi della gestione, è inviata al Nucleo di Valutazione, una volta approvata dal Consiglio di Amministrazione, che la validerà, ove possibile, entro il 20 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, ai sensi di quanto prescritto nell'art. 14, comma 4, lette. C) del D.Lgs. n. 150/2009.

Si sottolinea che la validazione della Relazione deve essere intesa come "validazione" del processo di misurazione e valutazione svolto dall'amministrazione attraverso il quale sono stati rendicontati i risultati organizzativi ed individuali riportati nella Relazione.

Qualora il Nucleo di Valutazione validasse la Relazione, dovrà tempestivamente inviarla al Rettore, al Consiglio di Amministrazione ed al Direttore Generale al fine di consentirne la pubblicazione sul sito istituzionale di Ateneo, nonché sul Portale della performance, entro il 30 giugno di ciascun anno.

- La verifica del funzionamento

Il Nucleo di Valutazione supervisiona la corretta attuazione di tutte le fasi dei processi di misurazione e valutazione delle "performance" e relaziona, in merito, agli organi di governo dell'Ateneo. Nell'esercizio delle funzioni di cui all'art. 14, comma 4 del D.Lgs. n. 150/2009, nella relazione sul funzionamento delle valutazioni, il Nucleo di Valutazione, qualora rilevi gravi irregolarità, sollecita gli organi interni di governo ed amministrazione ad adottare tutte le misure del caso.

I soggetti interessati, **solo nel caso ritengano che non siano stati applicati i criteri e le regole procedurali del SMVP**, come specificati in precedenza, possono formulare rilievi e/o osservazioni al Nucleo di Valutazione.

Entro i successivi quindici giorni, il Nucleo di Valutazione esprime, sui rilievi e/o sulle osservazioni pervenute, il proprio parere vincolante.

Resta esclusa ogni censura riguardante il **contenuto** degli obiettivi assegnati e il **merito** delle valutazioni individuali.

Oltre alle attività svolte dal Nucleo di Valutazione, a tutela della corretta attuazione del SMVP sono previste soluzioni che confluiscono nell'utilizzo di strumenti di "negoiazione" e di "prevenzione" delle possibili situazioni di conflitto.

Le soluzioni di conciliazione previste dal SMVP dell'Ateneo sono:

- la condivisione degli obiettivi e dei pesi da assegnare tra valutato e valutatore;
- la realizzazione di colloqui intermedi finalizzati a evidenziare, in corso d'anno, eventuali criticità per consentire l'adozione di appositi correttivi;
- l'utilizzo di dati ufficiali provenienti dai sistemi direzionali dedicati alla rilevazione della *customer satisfaction* o al controllo direzionale, come elementi "neutro" di bilanciamento delle valutazioni.



Ai sensi dell'art 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009 l'OIV "monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi". A tal riguardo, il Nucleo di Valutazione predispone, nel rispetto delle delibere n. 4/2012 e 23/2013, una Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi. La finalità è quella di evidenziarne le criticità e i punti di forza, al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

La Relazione del Nucleo di Valutazione va redatta secondo le indicazioni precisate nelle citate delibere n. 4/2012 e 23/2013 e, con particolare riferimento all'assegnazione degli obiettivi effettuata nel ciclo in corso, verifica lo svolgimento del processo, l'adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi e la coerenza con le disposizioni del Sistema.

Entro il **30 aprile** di ciascun anno il Nucleo di Valutazione fa pervenire all'Organo di indirizzo politico-amministrativo e agli altri organismi competenti le informazioni e l'esito di tale verifica eventualmente accompagnato da sintetici commenti e proposte.

2.1 Le Indagini di Customer Satisfaction di nuova progettazione

Da una verifica effettuata relativamente ai pregressi cicli, è emerso come le indagini di *Customer Satisfaction* non siano state eseguite da nessuno degli utenti, nonostante la loro pubblicazione nell'apposita sezione del sito d'Ateneo. L'indagine, pertanto, non è andata a buon fine, ciò ha comportato la valutazione della performance organizzativa come sommatoria delle valutazioni disponibili e, conseguentemente, risulta necessario procedere secondo nuove modalità.

Le recenti modifiche normative, infatti, hanno rafforzato il principio della partecipazione degli utenti esterni ed interni e, più in generale, dei cittadini, al processo di misurazione della performance organizzativa, richiedendo alle amministrazioni di adottare sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione e di sviluppare le più ampie forme di partecipazione.

Accanto alla modalità di partecipazione attraverso la comunicazione diretta degli utenti esterni ed interni al Nucleo di Valutazione, secondo le modalità definite dallo stesso, l'Amministrazione implementerà una partecipazione in modo sistematico, attraverso nuove indagini di *customer satisfaction* volte a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione ai servizi erogati dagli uffici dell'Ateneo, che in via sperimentale coinvolgerà un servizio tra quelli mappati nell'ambito della Carta dei Servizi da ciascuna Area/Struttura. Le indagini saranno espletate previa valutazione dell'adeguatezza, da parte del NdiV.

Nello svolgimento delle indagini sarà garantita la partecipazione degli stakeholder e l'effettuazione dell'indagine per via telematica. In particolare, un certo numero di fruitori del servizio di ciascuna Area/Struttura, riceverà, da parte del competente ufficio che segue le indagini, una email di presentazione e di partecipazione, non obbligatoria, all'indagine di rilevamento del grado di soddisfazione del servizio fruito che avrà l'obiettivo di misurare l'efficacia e la qualità percepite dall'utente finale in merito ai



servizi erogati dalle Aree/Strutture dell'Ateneo, secondo gli standard prefissati. Il format, da compilare su piattaforma informatizzata, avrà diversi campi preliminari alle risposte, ossia: le generalità di chi risponde al questionario, l'oggetto del servizio, la struttura organizzativa interessata, il periodo di riferimento. I quesiti a cui rispondere saranno 4, riferiti, rispettivamente, alle dimensioni della qualità, ossia: Accessibilità; Tempestività; Trasparenza ed Efficacia. A tali 4 quesiti si aggiungono due campi a testo aperto nei quali l'intervistato potrà presentare le proprie osservazioni in ordine alle criticità eventualmente rilevate nonché agli eventuali suggerimenti di miglioramento del servizio.

Non sarà possibile ricevere segnalazioni anonime o non correlate alla fruizione di un servizio.

Gli esiti delle rilevazioni verranno, tra l'altro, trasmesse periodicamente al N.diV. attraverso una reportistica predisposta dalla Struttura tecnica di supporto, oltre che pubblicati nell'apposita sezione del sito d'Ateneo. La reportistica consentirà di analizzare le valutazioni ricevute, registrare quelle ricorrenti, identificare punti di forza e di debolezza della performance organizzativa. Le risultanze saranno valutate per:

- valutazione della performance organizzativa;
- validazione della Relazione sulla performance;

Le indagini diventeranno, così anche uno strumento con cui individuare annualmente obiettivi operativi in grado di fornire risposte alle criticità riscontrate nella gestione dei servizi.

Le principali criticità che emergeranno e i punti di debolezza che verranno riscontrati, nonché l'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti, costituiranno la base per l'avvio di azioni finalizzate al miglioramento continuo dei servizi offerti.

Inoltre, i futuri target saranno anche definiti sulla base dell'andamento storico dei dati di *customer satisfaction*.

Superata la fase sperimentale, l'amministrazione valuterà l'estensione delle indagini di customer a tutti i cittadini, anche in forma associata, in relazione alle attività e ai servizi erogati all'esterno, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi.

2.2 Rilevazione del benessere organizzativo e grado di condivisione del Sistema

Per "benessere organizzativo" si intende lo stato di salute di un'organizzazione in riferimento alla qualità della vita al suo interno, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa, finalizzato al miglioramento qualitativo e quantitativo dei propri risultati. Dal presente ciclo delle Performance, l'Ateneo condurrà un'indagine sul benessere organizzativo con le seguenti finalità:

- conoscere le opinioni dei dipendenti su tutte le dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro, nonché individuare le leve per la valorizzazione delle risorse umane;
- conoscere il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione delle performance;
- conoscere la percezione che il dipendente ha del modo di operare del proprio superiore gerarchico.



UMG
dubium sapientiae initium

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI "MAGNA GRAECIA" DI CATANZARO

L'Ateneo somministrerà questionari sul "benessere organizzativo", i cui report inerenti i risultati delle indagini saranno sottoposti all'attenzione del Nucleo di Valutazione e pubblicati in Amministrazione trasparente.

Ciò, come detto, costituirà lo strumento principale della valutazione dal basso con l'obiettivo di predisporre, a seguito di attenta lettura degli esiti, strumenti organizzativi tali da migliorare le zone critiche che emergeranno.



3. Crono-programma

Tabella 2. Crono-programma del ciclo di gestione della performance dei Sistemi collegati

Fasi del processo di valutazione	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
Programmazione e pianificazione	31 gennaio											
Assegnazione degli obiettivi		15 febbraio										
Attuazione degli obiettivi												31 Dicembre
Monitoraggio									15 settembre			
Misurazione	20 gennaio dell'anno successivo											
Valutazione	Entro la fine del mese di febbraio dell'anno successivo											
Rendicontazione					30 maggio							