

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (ai sensi dell'art. 7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)

Presentazione la CPTA del 13/05/2014

Definizione di Performance

«il **contributo** (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al **raggiungimento delle finalità e degli obiettivi** e, in ultima istanza, alla **soddisfazione dei bisogni** per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Pertanto, il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita».

In particolare l'attenzione è focalizzata sull'attività amministrativa e sulla misurazione e valutazione delle **performance del personale tecnico-amministrativo**.

Soggetti che misurano e valutano la performance

- dagli Organismi indipendenti di valutazione (per le università dai **Nuclei di Valutazione**) di cui all'articolo 14 del Decreto, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice;
- dalla **Commissione** di cui all'art. 13 ai sensi del comma 6 del medesimo articolo; **Ora le competenze sono passate all'ANVUR, che per ora mantiene le indicazioni dell'ANAC (Ex Civit)**
- dai **Dirigenti** di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli artt. 16 e 17, comma 1, lettera e-bis), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 come modificati dagli artt. 38 e 39 del Decreto "Brunetta"

Oggetto di misurazione del Sistema Unife

- performance **organizzativa** dell'amministrazione nel suo **complesso**;
- performance **organizzativa** delle **unità** organizzative o aree di responsabilità,
- performance dei **singoli dipendenti**.

*a) La metodologia di misurazione e valutazione della performance **organizzativa***

2013 → **2014**: valutazione solo degli uffici certificati ISO 9001 a seguito del rinnovo della Certificazione stessa.

Dal 2014 → **2015**

1. chiara definizione degli obiettivi;
2. presenza di indicatori di *outcome* tra gli indicatori relativi ad obiettivi che hanno un impatto su stakeholder esterni;
3. specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target;
4. caratterizzazione di ciascun indicatore di performance organizzativa secondo le schede e i test proposti dalla Commissione nella Delibera 89/2010 dalla tabella 4.1 in poi (vedi allegato 3);
5. rilevazione effettiva della performance, secondo la frequenza e le modalità definite nello schema di caratterizzazione degli indicatori.

Il documento sarà aggiornato in merito ai riferimenti temporali

N.B.: il documento sarà aggiornato anche in merito ai riferimenti temporali che ora sono superati.

*b) La metodologia di misurazione e valutazione della performance **individuale***

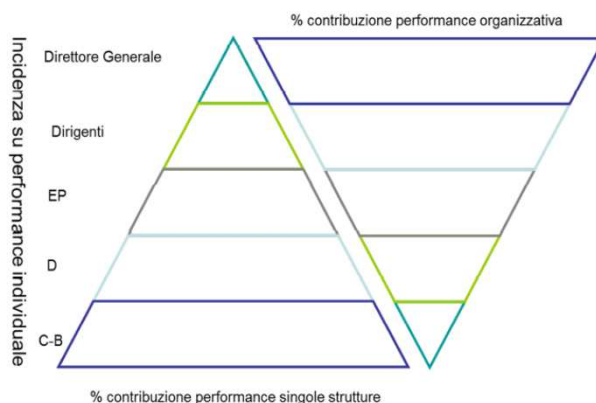
Per i dirigenti → Aggiungere «**e personale non dirigente titolare di posizione organizzativa**»

- a) la performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) gli specifici obiettivi individuali;
- c) la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, le competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) la capacità di differenziare i giudizi relativi alla performance dei propri collaboratori.

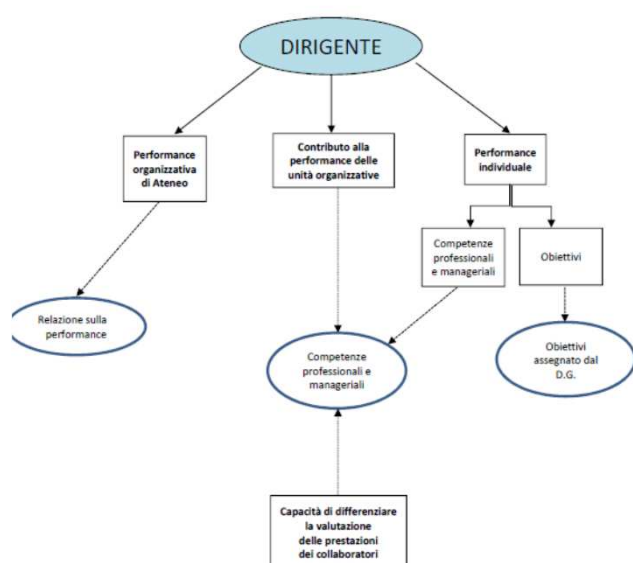
Per il personale non dirigente:

- a) il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

b) La metodologia di misurazione e valutazione della performance *individuale*

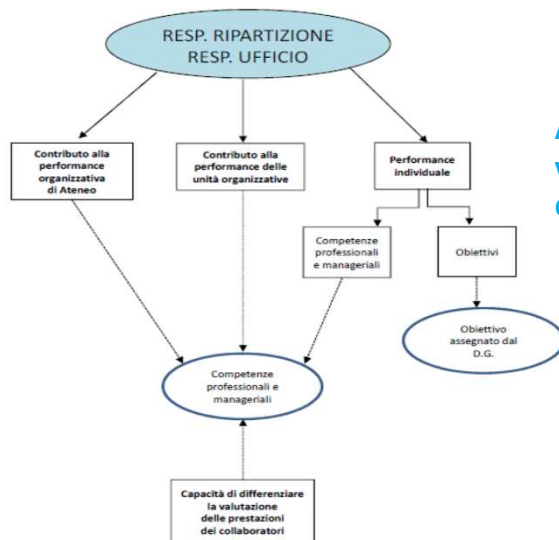


Performance individuale dei dirigenti



La capacità di differenziazione dei giudizi (ovvero la valutazione della prestazioni dei collaboratori) non vuol dire attribuire necessariamente valutazioni numeriche differenti. La valutazione numerica di due valutati può essere la stessa (uguale livello) ma composta da fattori con valori diversi (gradi diversi). Vedi allegato 3.

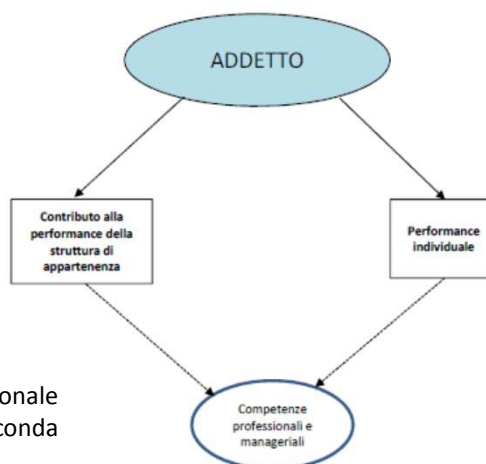
Performance Responsabili di Ripartizione e di Ufficio



Attraverso la scheda di valutazione e la scheda degli obiettivi individuali

Performance addetto

Attraverso la scheda di valutazione



Le competenze utilizzate per la valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa, variano a seconda che si tratti di personale tecnico (allegato 2) o amministrativo (allegato 1).

Strumenti utilizzati per la valutazione dei dirigenti e dei titolari di posizione organizzativa

	Performance organizzativa di Ateneo	Performance individuale (obiettivi)	Performance individuale (competenze professionali e manageriali dimostrate)	Capacità di differenziare l'analisi delle prestazioni dei collaboratori
Dirigente	Relazione Piano Performance	Decreto D.G. obiettivi	Scheda individuale competenze	Espressa dalla Competenza "Capacità di differenziare i giudizi"
Ep con po	Espressa dalla scheda individuale competenze "Flessibilità"	Decreto D.G. obiettivi	Scheda individuale competenze	Espressa dalla scheda individuale competenze "Gestione e sviluppo dei collaboratori"
D con po	Espressa dalla scheda individuale competenze "Flessibilità"	Decreto D.G. obiettivi	Scheda individuale competenze	Espressa dalla scheda individuale competenze "Gestione e sviluppo dei collaboratori"

Pesi delle componenti della valutazione per dirigenti e titolari di posizione organizzativa

Livello	Performance organizzativa di Ateneo	Performance individuale (obiettivi)	Performance individuale (competenze professionali e manageriali dimostrate)
Dirigente	40%	30%	30%
Ep con po		50%	50%
D con po		50%	50%

Strumenti utilizzati per la valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa

	Performance della struttura di appartenenza	Performance individuale (competenze professionali e manageriali dimostrate)
Ep senza po	Espressa dalla scheda individuale competenze "Orientamento all'utente"	Espressa dalla scheda individuale competenze "Tensione al risultato" "Iniziativa"
D senza po	Espressa dalla scheda individuale competenze "Orientamento all'utente"	Espressa dalla scheda individuale competenze "Tensione al risultato" "Iniziativa"
C	Espressa dalla scheda individuale competenze "Orientamento all'utente"	Espressa dalla scheda individuale competenze "Tensione al risultato" "Iniziativa"
B	Espressa dalla scheda individuale competenze "Orientamento all'utente"	Espressa dalla scheda individuale competenze "Tensione al risultato" "Iniziativa"

Pesi delle componenti della valutazione del personale non titolare di posizione organizzativa

	Performance della struttura di appartenenza	Performance individuale (competenze professionali e manageriali dimostrate)
Ep senza po	50%	50%
D senza po	50%	50%
C	60%	40%
B	70%	30%

c) Modalità con le quali verrà garantita la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione

- informazione capillare a tutto il personale del funzionamento del sistema stesso;
- diffusione a tutto il personale dei risultati dei monitoraggi intermedi della *performance* organizzativa, allo scopo di diffondere la cultura della partecipazione;
- pubblicazione sul portale d'ateneo, nella sezione "Amministrazione Trasparente" di tutte le informazioni previste dalla normativa vigente, unitamente ad ogni altra informazione che l'Ateneo riterrà opportuno pubblicare

d) Modalità con le quali si intendono realizzare le indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del Sistema

L'Ateneo ritiene di essere in grado di **compiere la prima indagine sul personale dipendente non prima del 2015**. Detta previsione è motivata dall'attuale impegno di tutti i sistemi informativi per garantire il passaggio alla contabilità economico patrimoniale ed al Bilancio Unico entro i termini di legge, e dall'ancora in corso riorganizzazione dei Dipartimenti in attuazione della Legge Gelmini.

e) Modalità con le quali l'amministrazione intende collegare in maniera esplicita il processo di valutazione della performance agli altri processi di gestione delle risorse umane (formazione, reclutamento, carriera, sistemi premiali, etc.);

Il nuovo sistema **si collega pienamente con il profilo di competenza solo per il personale dirigente**, il resto del personale utilizzerà per il momento una **scheda semplificata (Allegati 1 e 2)** rispetto ai profili trasversali di cui sopra.

L'Amministrazione intende progressivamente passare all'utilizzo del profilo professionale di competenza per l'analisi della prestazione creando così un legame diretto tra tutte le leve di gestione e sviluppo del personale.

f) Modalità con le quali l'amministrazione intende promuovere progressivamente il miglioramento del Sistema.

Attraverso l'analisi degli **scostamenti tra obiettivi e livelli programmati e quanto realizzato**, nonché delle cause che li hanno generati, verranno implementate le azioni di miglioramento e potrà ripartire un nuovo ciclo di programmazione.

PROCESSO

Pagina 22 del sistema

		Misurazione e valutazione		
		Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali correttivi	Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale	Utilizzo di sistemi premianti, secondo valorizzazione del merito
Programmazione	1) Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendo raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori 2) Collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse	Definizione di almeno un momento di analisi nel corso dell'anno di programmazione dello stato di avanzamento: - degli indicatori di performance organizzativa; - degli obiettivi individuali; - degli indicatori delle performance delle strutture. Verifica della coerenza tra risorse finalizzate e obiettivi e dei trend di spesa		Individuazione di un sistema di riconoscimenti collegati sal alla performance individuale che alla performance organizzativa nell'ambito del CCIL
		Individuazione delle aree di criticità e individuazione delle soluzioni		Individuazione di un sistema di misurazione e valutazione della performance riservato alla Direzione ed alla Dirigenza
		Sviluppo delle soluzioni e monitoraggio diretto		
			Rendicontazione dei risultati raggiunti da parte dei Responsabili Convalida delle rendicontazioni da parte degli organi preposti	
Rendicontazione	Rendicontazione dei risultati agli organi di governo, ai vertici dell'amministrazione, agli organi esterni interessati, ai cittadini e ai soggetti interessati, agli utenti	Comunicazione agli organi interni degli stati di avanzamento	- Trasmissione agli organi della Relazione sulla Performance, - Pubblicazione della stessa nel sito di Ateneo - Pubblicazione e presentazione del Bilancio Sociale	Trasmissione del CCIL agli organi competenti; Pubblicazione sul sito di Ateneo del CCIL e delle retribuzioni dei dirigenti

Procedure di conciliazione

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

- **Diffusione e condivisione, in tutta l'organizzazione, della cultura della gestione per obiettivi e della valutazione e del Sistema nel momento di introduzione dello stesso (Osservazione: richiediamo che questa azione coinvolga tutto il PTA);**
- Predisposizione di codici etici e di comportamento d'Ateneo;
- Ampio coinvolgimento dei singoli responsabili nella definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target di loro pertinenza, nel rispetto ovviamente delle condizioni di ottimizzazione delle performance per la realizzazione degli obiettivi di breve e di medio -lungo periodo;
- Fattiva collaborazione e l'instaurarsi di rapporti partecipativi nella raccolta delle informazioni a consuntivo, nella determinazione, classificazione e analisi degli scostamenti.

Schede di valutazione

- Illustrazione allegati 1 e 2

Osservazioni da inviare

Le espressioni:

1. **Capacità di differenziare i giudizi relativi alla performance dei propri collaboratori,**
 2. Capacità di differenziare la valutazione delle prestazioni dei collaboratori,
 3. Capacità di differenziare l'analisi delle prestazioni dei collaboratori
- Verranno uniformate alla n. 1