



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP) 2022

Parere del Nucleo di Valutazione del 13 gennaio 2022
Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione
del 25 gennaio 2022

I PRINCIPI DEL DECRETO BRUNETTA E DELLA RIFORMA MADIA

- Nelle amministrazioni pubbliche il concetto di performance è stato introdotto dal D. Lgs 150/2009 (c.d. decreto Brunetta), successivamente ribadito dal D. Lgs 74/2017 (attuativo della c.d. riforma Madia), che si fonda sull'idea che per migliorare i servizi offerti, occorre agire attraverso la **valorizzazione del merito** con specifiche forme premiali di tipo economico.
- L'obiettivo della norma è quello di dare impulso all'efficienza e alla produttività, creando, attraverso la misurazione e valutazione della performance, la competizione.

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- Il **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance** (SMVP) è lo strumento attraverso il quale vengono misurate e valutate la performance organizzativa ed individuale del personale dirigente e tecnico amministrativo dell'Ateneo.
- La **performance organizzativa** è l'insieme dei risultati conseguiti dall'Ateneo e consente di valutare come l'organizzazione utilizza le sue risorse (efficienza) per garantire servizi adeguati all'utenza (efficacia).
- La **performance individuale** è la misura del contributo fornito dal dipendente in termini di risultati e comportamenti agiti per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa viene monitorata annualmente prendendo in considerazione l'efficienza e l'efficacia gestionale nonché la qualità percepita dagli stakeholder.

Gli indicatori sono:

- a) grado di raggiungimento degli obiettivi operativi del Piano delle performance
- b) sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)
- c) Customer satisfaction sui servizi erogati

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale costituisce lo strumento con cui l'Ateneo valuta annualmente le performance del proprio personale.

I soggetti interessati dalla misurazione e valutazione della performance individuale **top-down** sono:

1. personale con incarico dirigenziale (I livello);
2. personale responsabile di Area o di struttura complessa (II livello);
3. personale responsabile di Ufficio (III livello);
4. personale titolare di funzione specialistica;
5. personale TA non titolare di incarico.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione bottom-up del personale:

dall'anno 2022 viene introdotto un sistema nel quale il direttore generale, i dirigenti (I livello) e i capi area (II livello) , non solo valutano i propri diretti collaboratori, ma sono contestualmente da essi valutati.

la valutazione bottom-up sarà introdotta gradualmente con il seguente timing:

- Anno 2022: adozione del sistema e valutazione del DG da parte dei dirigenti, da effettuarsi nel 2023
- Anno 2023: estensione della valutazione ai dirigenti da parte dei responsabili di secondo livello, da effettuarsi nel 2024
- Anno 2024: tutto il personale è chiamato a valutare i responsabili di secondo livello, da effettuarsi nel 2025.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione dal basso è anonima.

Per garantire questo, i risultati saranno resi noti solamente a valutazione conclusa e in forma aggregata solo se il numero delle compilazioni è almeno pari a tre.

Rimane comunque escluso dalla valutazione il personale docente responsabile.

Effetti economici della valutazione bottom-up del personale:

L'Ateneo ritiene che il grado di benessere organizzativo sufficiente per attribuire efficacia economica alla valutazione bottom-up sia superiore a 4,5 punti su scala 1-6.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Valutazione top-down

Si basa sui seguenti elementi di valutazione:

- **Raggiungimento obiettivi** individuali (coerenti con gli obiettivi strategici) e valutazione dei risultati conseguiti dal singolo: dirigenti 50%, capi area 50%, capi ufficio 40%, funzione specialistica 40%
- **Verifica delle competenze manageriali** previste dal ruolo e valutazione della coerenza dei comportamenti della persona assegnata a quel ruolo: dirigenti 25% e capi area 20% (II liv.)
- **Verifica dei valori organizzativi** e valutazione della coerenza dei comportamenti della persona rispetto ai valori: dirigenti 15%, capi area 20%, capi ufficio 50%, funzione spec. 60%, personale senza incarichi 100%

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Valutazione top-down dirigenti e personale TA

- Competenze manageriali

N. Competenza	Competenza manageriale richiesta
1	Orientamento al risultato
2	Pianificazione e organizzazione
3	Lavoro di squadra
4	Iniziativa e innovazione
5	Gestione e sviluppo delle persone
6	Leadership e delega
7	Negoziazione e influenza

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Valutazione top-down dirigenti e personale TA

- Valori organizzativi

N. Valore	Valori organizzativi
1	Cura del servizio
2	Apertura al cambiamento
3	Collaborazione
4	Responsabilità individuale
5	Approccio positivo e costruttivo

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Valutazione bottom-up dirigenti e personale TA: peso 10%

N	ITEM	Val. 1-4	N	ITEM	Val. 1-4
1	Il mio dirigente agisce con equità		7	Il mio dirigente è in grado di promuovere uno spirito di squadra più aperto e collaborativo	
2	Il mio dirigente gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti		8	Il mio dirigente mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi	
3	Considero il mio dirigente una persona competente e di valore		9	Il mio dirigente riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro	
4	Il mio dirigente mostra passione ed entusiasmo in ciò che fa, dimostra costantemente in prima persona il suo coinvolgimento		10	Il mio dirigente è sensibile ai miei bisogni personali	
5	Il mio dirigente è capace di farsi valere pur nel rispetto del diritto degli altri		11	Il mio dirigente riconosce quando svolgo bene il mio lavoro	
6	Il mio dirigente è capace di comprendere lo stato d'animo, i comportamenti e le emozioni altrui, ovvero di "mettersi nei panni dell'altro"		12	Il mio dirigente mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte	

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Valutazione top-down del Direttore Generale

Il sistema si struttura sui seguenti elementi di valutazione:

- **assegnazione di obiettivi:** peso 60%
- **capacità manageriali:** peso 20%
- **capacità di creare reti interne:** peso 10%

L'assegnazione degli obiettivi, dei relativi indicatori, target e pesi, viene proposta dal Rettore e approvata dal Consiglio di Amministrazione.

Valutazione bottom-up del Direttore Generale

Capacità gestionali: peso 6,5%

Capacità individuali: peso 3,5%

La media ponderata dei risultati conseguiti in ciascuna delle sezioni (up & down) determinerà il livello di performance da riconoscere al Direttore Generale.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Valutazione top-down del DG: obiettivi

Ambito di intervento del Piano Strategico	Obiettivo	Indicatore	Target e ponderazioni					
			2020		2021		2022	
			target	peso	target	peso	target	peso
P.4 Sviluppo organizzativo del personale Tecnico e Amministrativo	1) Mappatura delle conoscenze e competenze professionali e trasversali (<i>knowledge base</i>) per valorizzare la qualità del lavoro e garantire la realizzazione delle performance attese e degli obiettivi pianificati.	Percentuale personale TA con mappatura delle competenze sul totale	>30%	25%	>60%	20%	100%	14%
	2) Mappatura dei processi	Percentuale delle strutture mappate	Avvio del processo di mappatura	25%	50%	20%	100%	14%
	3) Migliorare il benessere organizzativo del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo	Livello di benessere complessivo del personale (questionario sul benessere organizzativo docenti e PTA)					>4,5 (scala 1-6)	14%
	4) Avvio sperimentale della nuova riorganizzazione gestionale	N. strutture riorganizzate	1	25%	5	20%	tutte	14%
P.3 Reclutamento	5) Creazione di uno strumento sperimentale per orientare le scelte nelle politiche di reclutamento del personale docente	Predisposizione del cruscotto per il reclutamento docenti					ON	14%
Tutti gli ambiti	6) Sostenere la migliore realizzazione dei progetti del Piano delle Performance	% di raggiungimento degli obiettivi operativi del Piano delle Performance	75%	25%	75%	20%	75%	14%
	7) Introduzione della valutazione bottom up nel SMVP	Implementazione della pertinente scheda di valutazione			ON	20%	ON	14%
TOTALE				100%		100%		100%

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Valutazione top-down del DG: capacità manageriali peso 20%

- leadership e capacità di delega;
- orientamento al risultato e all'utenza;
- capacità di pianificare e organizzare;
- capacità di favorire il lavoro di squadra;
- capacità di negoziazione e influenza;
- spirito di iniziativa e innovazione;
- capacità di gestione e attenzione allo sviluppo delle persone;
- sensibilità economica, ossia saper massimizzare l'utilizzazione efficace ed efficiente delle risorse economiche disponibili.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Valutazione bottom-up del DG: peso 10%

CAPACITA' GESTIONALI (peso 65%)

Aree di comportamento	Indicatori
Leadership e comunicazione interna	Promuove e favorisce il consenso e la coesione di gruppo
	Informa, comunica e coinvolge il personale sugli obiettivi e le modalità operative per poterli raggiungere
	Definisce efficacemente ruoli e responsabilità
Organizzazione e semplificazione	Lavora per limitare sovrapposizioni e frammentazioni nelle procedure
	Adotta/propone soluzioni per l'utilizzo efficace-razionale delle risorse
Valorizzazione del personale	Favorisce la presa in carico di responsabilità/ utilizza e favorisce la delega di compiti
	Riconosce e valuta il lavoro effettuato dai propri collaboratori, favorendo percorsi di sviluppo professionale coerenti
	Valuta le attitudini e il potenziale dei propri collaboratori
	Favorisce momenti di diffusione delle conoscenze e delle competenze tra i propri collaboratori

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Valutazione bottom-up del DG: peso 10%

CAPACITA' INDIVIDUALI (peso 35%)

Aree di comportamento	Indicatori
Decisione	Mostra disponibilità a sperimentare nuovi progetti
	Analizza e valuta con senso critico i risultati ottenuti
	Assume decisioni con tempestività
Integrazione e collaborazione	<u>E'</u> disponibile ad adattare il tempo di lavoro rispetto alle esigenze dell'Ateneo
	Condivide con i colleghi informazioni, conoscenze e risorse di utilità comune
	Promuove la capacità di fare rete con enti esterni all'Ateneo
Cambiamento e innovazione	Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo
	Favorisce l'aggiornamento tecnologico/strumentale
	Introduce e sperimenta strumenti gestionali innovativi
Orientamento all'utente esterno ed interno	Modifica e adatta il proprio lavoro (orari, priorità, prassi operative, output) in funzione delle necessità degli utenti
	Identifica e tiene conto delle necessità degli utenti