

VERBALE DELLA SEDUTA DI CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DEL 23 NOVEMBRE 2022

VERBALE DI SINTESI DELLA SEDUTA DI CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DEL 23 NOVEMBRE 2022					
Oggi, in Pavia, presso la sala del CdA dell'Università di Pavia, alle ore 14.30, sono convenuti i sottoindicati Signori, componenti le Delegazioni di parte pubblica e di parte sindacale dell'Università:					
			P	a	g
1	PROF. PIETRO PREVITALI	Pro Rettore Organizzazione, Risorse Umane ed Edilizia	Fino 16.45		
2	DOTT.SSA EMMA VARASIO	Direttore Generale	Fino 17.40		
3	SIG.RA MIRANDA PARMESANI	Responsabile UOC Relazioni sindacali, facilitazione amministrativa e formazione			X
4	SIG. FRANCESCO LUCENTE	FLC CGIL			X
5	SIG.RA ELISABETTA VERRI	Coordinatrice RSU	X		
6	DOTT. SALVATORE GIGLIO	Componente RSU	X		
7	SIG. MAURIZIO ROSSIN	Componente RSU	Fino 17.20		
8	DOTT.SSA MARIA MAZZUCHELLI LOPEZ	Componente RSU	X		
9	DOTT.SSA MICHELA COMENSOLI	UIL SCUOLA RUA (segretario) e Gruppo di coordinamento RSU/vice coordinatrice	X		
10	DOTT.SSA NADIA LIISTRO	UIL SCUOLA RUA (segretario regionale)			X
11	DOTT. FABIO NALDI	UIL SCUOLA RUA			X
12	DOTT.SSA RAFFAELLA PETTI	UIL SCUOLA RUA	X		
13	SIG. IVO BARBIERI	Componente RSU	Fino 18.15		
14	SIG.RA VALERIA SUARDI	Componente RSU		X	
15	SIG. FRANCESCO RAMAIOLI	Componente RSU		X	
16	SIG. GIUSEPPE GIRONE	CISL FSUR (segretario) e componente RSU	X		
17	SIG. ANGELO VICINI	CISL FSUR		X	
18	DOTT. GABRIELE MALINVERNI	Gruppo di coordinamento RSU	X		
19	DOTT. ANDREA PANIGADA	Componente RSU	X		
20	DOTT.SSA FRANCESCA CAPUANO	Componente RSU			X

- Sono inoltre presenti:
- Dott.ssa Maria Teresa Protasoni – Responsabile del Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo
- dott. Andrea Verzanini - Responsabile del Servizio Gestione Trattamento Economico e Previdenziale
- dott.ssa Samantha Bisio – Responsabile U.O.C. Sviluppo Organizzativo
- dott. Aldo Piccone - U.O.C. Relazioni sindacali, facilitazione amministrativa e formazione

LA riunione è stata convocata, con modalità telematica, con nota del Pro Rettore all'Organizzazione e Risorse umane del 10 novembre 2022, per trattare il seguente ordine del giorno:

Approvazione verbali:

21 settembre 2022 (all. 1)

Comunicazioni

- Tavolo di contrattazione nella nuova composizione
- Calendario sedute 2023

Contrattazione

- Nessun punto

Confronto

- Aggiornamento formazione (all. 2)
- Proposta di valutazione dal basso (all. 3)
- Aggiornamento SMVP (all. 4)

Informazione

- Regolamento PEV (all. 5)

Varie ed eventuali

Alle ore 14.30 la DG apre la seduta e propone di anticipare il punto di confronto relativo al SMVP.

Confronto

Aggiornamento SMVP 2023 - 2025

La DG espone i principali elementi di novità del documento di aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che sarà sottoposto all'approvazione del CdA di dicembre (all. 4).

Il d. lgs. 150/2009 definisce il ciclo della performance delle pubbliche amministrazioni. Gli obiettivi strategici/di mission della *governance* vengono tradotti in obiettivi gestionali/organizzativi che vengono affidati alle strutture. Tali obiettivi sono enucleati nel PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) che deve essere approvato dal CdA entro il 31 gennaio di ogni anno e che raccoglie i preesistenti documenti aventi dignità programmatica, tra cui il piano della performance, il piano anticorruzione, la programmazione del personale, il piano formativo, il piano per la digitalizzazione ecc.).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance descrive come vengono effettuate le misurazioni relative al raggiungimento dei risultati, ovvero i criteri di valutazione dell'organizzazione e degli individui.

L'aggiornamento 2023-2025 conferma l'impianto complessivo degli anni precedenti ma prevede, da quest'anno, tre elementi di novità che vengono introdotti a titolo sperimentale:

1. la valutazione dal basso, o bottom-up, oggetto di altro punto in discussione della seduta odierna;
2. l'introduzione di almeno un obiettivo individuale, e non solo di obiettivi organizzativi, per i dirigenti e responsabili di struttura, in modo che possano essere utilizzati per attivare gli accordi di lavoro agile. Per il restante personale che non ha responsabilità di struttura, in attesa che si pronunci il nuovo CCNL, la valutazione sul raggiungimento dell'obiettivo personale di lavoro agile rimane finalizzata al rinnovo dell'accordo e non rientra ancora formalmente nella valutazione della performance. L'introduzione dell'obiettivo individuale ha talvolta comportato un riproporzionamento del peso tra obiettivo organizzativo e individuale, rimanendo comunque la prevalenza, come da norma, di questo sull'obiettivo individuale.
3. Lo schema di valutazione dei comportamenti organizzativi dei dirigenti è stato migliorato e reso meno schematico. I nuovi item di valutazione dei comportamenti sono stati definiti in modo da poter ottenere un miglior collegamento a quelli individuati per la valutazione dal basso.

Il Prorettore entra in seduta e assume la presidenza.

Approvazione verbali

Il Prorettore rileva che sono state accolte le richieste di integrazione e pertanto si approva il verbale della seduta del 21 settembre 2022 (all. 1).

Comunicazioni

Tavolo di contrattazione nella nuova composizione

Il Prorettore comunica che a seguito del Congresso Regionale UIL RUA LOMBARDIA è stato eletto il nuovo Segretario Generale nella persona di Nadia Liistro, che la sua organizzazione ha accreditato nella delegazione trattante UIL.

Si augura alla collega buon lavoro e si ringrazia il Segretario uscente Fabio Naldi. Quest'ultimo, comunque, rimarrà in delegazione e sostituirà Nadia Liistro in caso di assenza.

Inoltre, il Prorettore comunica che in data 14/11 Luigi de Leonardis ha rassegnato irrevocabili dimissioni da ogni carica in seno a FLC CGIL. Le motivazioni non sono legate a comportamenti né della governance né dell'Amministrazione.

Il Prorettore ringrazia personalmente De Leonardis per la reciprocità, il rispetto e la collaborazione, auspicandone un ritorno al tavolo di contrattazione.

La RSU prende atto delle dimissioni di Gigi De Leonardis e desidera ringraziarlo per il percorso condiviso e la preziosa attività svolta in tutti questi anni, sia dentro la RSU, sia come delegato di parte sindacale. Grazie per il suo fondamentale contributo nell'affrontare questioni cruciali di tutela e rappresentanza delle problematiche di lavoratrici e lavoratori, per l'apporto proficuo alla discussione, per il confronto costruttivo e schietto, per il profondo rispetto dei ruoli istituzionali e l'acuta osservazione e conoscenza del nostro Ateneo.

Anche la CISL (Girone) ringrazia il collega De Leonardis per l'apporto al Tavolo di contrattazione, per il confronto e il rispetto degli ultimi 12 anni, sempre all'insegna della collaborazione.

La UIL (Comensoli) si unisce ai ringraziamenti, lodando la coerenza e la correttezza del collega dimissionario, rammaricandosi di non poter continuare la collaborazione. La volontà mettere a verbale il presente ringraziamento risiede nel voler dare prova del clima positivo ultimamente instauratosi.

Calendario sedute 2023

Il Prorettore, al fine di una migliore programmazione, propone le seguenti date:

- 25/01/2023
- 22/03/2023
- 24/05/2023
- 12/07/2023 (NdR: da rivalutare per sovrapposizione con attività istituzionale DG e Rettore)
- 20/09/2023
- 22/11/2023

Le sedute si terranno in sala Cda, dalle ore 14.30. Si darà conferma definitiva con comunicazione separata.

Organizzazione convegno

Il Prorettore conferma la volontà di organizzare, dopo la firma del nuovo contratto, un convegno come momento congiunto di riflessione sulle relazioni sindacali, con focus sulle università, anche con le rappresentanze sindacali di livello locale e regionale.

Contrattazione

Nessun punto

Confronto

Formazione – Vetrina formativa d'Ateneo

Il Prorettore informa il tavolo che, in tema di formazione, è stata presentata la vetrina formativa online di Ateneo che innova il processo di informazione e gestione delle attività. È anche stato rinnovato il palinsesto formativo e sarà presentato in occasione dell'incontro con il personale, che verrà riprogrammato in altra data. È un unico punto, molto intuitivo, di accesso alla formazione di ateneo, un'interfaccia chiaro.

Il catalogo formativo è già online. Vi si accede tramite io@unipv e presenta il catalogo dei corsi di formazione erogati dall'Ateneo. In un secondo momento verrà data anche la possibilità di prenotarsi ai corsi dallo stesso portale.

Il Prorettore si complimenta con il Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo e con l'Area Sistemi Informativi per aver lavorato a questo progetto con risorse interne.

La UIL (Comensoli) esprime apprezzamento per il passo in avanti, soprattutto perché fatto con risorse interne. Propone di esplicitare già nella scheda esterna i destinatari del corso, anche potenziali.

L'Amministrazione (Protasoni) riferisce che tale sviluppo è in agenda. Sono però presupposte alcune operazioni come la mappatura delle esigenze formative e l'individuazione di gruppi omogenei di utenti.

Il Rettore propone di iniziare a individuare i destinatari in base alle competenze sottese alle aree organizzative, come didattica, IT, biblioteche o alle esigenze comuni dei dipartimenti.

Formazione – Indagine fabbisogno formativo

L'Amministrazione (Protasoni) chiede al tavolo se vi siano domande sui risultati dell'indagine sui fabbisogni formativi (all. 2).

La UIL (Comensoli) riflette sul fatto che solo 1 rispondente su 3 afferisce ai dipartimenti. Certamente la nuova vetrina formativa sarà l'occasione per favorire un maggior coinvolgimento di questa porzione di personale. Inoltre l'80% dei rispondenti ha un'anzianità di servizio superiore ai 5 anni, cosa che riflette l'esigenza di un maggior sensibilità dei nuovi colleghi ai temi della formazione.

Il Rettore rileva comunque che molti colleghi magari hanno una carriera pregressa con contratti diversi e quindi questo è un dato da considerare.

La CISL (Girone) rileva che la piattaforma è utilissima per la formazione in qualche modo standardizzabile, ma che i tecnici hanno delle peculiarità difficilmente intercettabili da corsi rivolti a grandi gruppi di dipendenti amministrativi.

L'Amministrazione (Protasoni) illustra le preferenze espresse dai colleghi. Vi è in primis la domanda di formazione linguistica, per cui è già stato contattato il centro linguistico per un corso su misura a beneficio dei colleghi con particolari esigenze (es. contatti con studenti stranieri). Data però la domanda sul tema, si sta valutando di progettare dei pacchetti di auto-formazione con il supporto di alcuni tutor.

In secondo luogo si rileva una domanda di formazione relativa alle competenze digitali, tema su cui l'Ateneo, primo in Italia, ha attivato per i suoi dipendenti la piattaforma del Dipartimento della Funzione Pubblica che, a seguito di un'autovalutazione, permetteva di seguire corsi ad hoc per aumentare il livello di competenza. Sono in corso valutazioni per le attività successive in questo settore.

Infine, si rileva la necessità di formazione abilitante al lavoro agile.

L'offerta formativa in definizione avrà come criterio guida non tanto l'impianto tradizionale (convocazione ed erogazione sulla base di lezioni frontali), quanto si baserà sull'ingaggio personale del dipendente, vero fattore motivante. Tuttavia, accanto al percorso di autoformazione online, si individueranno dei tutor che accompagneranno e seguiranno l'iter formativo.

È ulteriormente emerso che non tutti i colleghi conoscono le modalità di accesso alla formazione, mancanza a cui la vetrina formativa, come punto di accesso unico, potrà senz'altro ovviare.

La RSU (Rossin) fa notare come il fabbisogno di conoscenza della lingua inglese sia particolarmente sentito anche nel settore tecnico, laddove le istruzioni dei macchinari sono quasi esclusivamente in questa lingua.

La UIL (Comensoli) ricorda che si era parlato di un evento di formazione sulla costituzione del fondo in cui sarebbe stato coinvolto tutto il tavolo.

Le RSU (Verri) apprezzano il portale della formazione, molto ben fatto e ringraziano l'Amministrazione. L'obiettivo dovrebbe essere quello di ribaltare la percentuale di persone che faticano ad accedere alla formazione. Inoltre concordano sulla necessità di innovare la formazione in modalità mista, ma per contro rilevano una diffusa difficoltà a svolgere i corsi in orario di servizio. Chiedono infine quali attività saranno messe in campo per la formazione su tematiche digitali.

L'Amministrazione (Protasoni) ricorda come l'accesso alla piattaforma del Dipartimento della Funzione Pubblica si basasse sulla spontanea risposta del singolo. L'Ateneo ha aderito come prima università italiana al progetto e la risposta spontanea è stata molto buona: 468 colleghi hanno portato a termine il test di autovalutazione e sono stati erogati 771 corsi. Per il secondo anno si sta pensando, magari con l'aiuto di enti esterni, di individuare 3 o 4 percorsi su ambiti digitali di interesse ed attivare un'offerta formativa mista, come sopra accennato, in parte di autoformazione online e in parte in presenza, quest'ultima con una guida che organizzi incontri periodici che accompagnino il percorso.

Il Rettore richiama all'esigenza di ingaggio del formando, con un progetto disegnato nell'ambito di un percorso di sviluppo.

L'Amministrazione (Protasoni) informa che sono anche in cantiere laboratori sul tema della sensibilizzazione alla disabilità, in collaborazione con il CUG e il Laboratorio per la disabilità. Per l'Amministrazione il progetto è seguito dalla dott.ssa Di Malta.

Le RSU (Mazzuchelli) rilevano che l'esigua risposta del personale CEL al questionario sul fabbisogno formativo non sia da imputare a disinteresse, quanto alle peculiari caratteristiche della categoria, che li collocano fuori dai percorsi formativi tradizionali.

Le RSU (Panigada) riflettono sul fatto che i colleghi che si occupano di contabilità, soprattutto con riferimento ai professionisti, hanno necessità di comprendere più approfonditamente il rationale di ciò che fanno, e non solo eseguire istruzioni o utilizzare gestionali. I corsi di CINECA sono un buon supporto per l'aggiornamento professionale, ma non possono costituire la base teorica da cui partire per costruire delle professionalità.

L'Amministrazione (Protasoni) concorda con quanto detto da Panigada e invita i Segretari di dipartimento, che tra l'altro hanno un organo di coordinamento interno, ad avanzare specifiche richieste (es. corso di formazione su tematiche come quelle accennate), sfruttando anche il fatto che l'Ateneo ha un consulente fiscale in grado di erogare la formazione specialistica.

Il Rettore richiama un aspetto fondamentale, ovvero che il responsabile deve rilevare il fabbisogno formativo del collaboratore e poi soddisfarlo. In altre parole deve occuparsi dello sviluppo dei suoi collaboratori. L'addestramento alla procedura è necessario, ma è fondamentale la conoscenza, che sola può favorire la crescita dei collaboratori che gli sono affidati.

Proposta di valutazione dal basso

Il Prorettore procede con illustrare il modello di valutazione dal basso (all. 3), ovvero della valutazione dei responsabili da parte dei collaboratori. Esso, tipico di altri contesti organizzativi, tendenzialmente non pubblici e non universitari, ambisce ad introdurre un sussulto organizzativo nelle relazioni tra responsabile e collaboratore, e costituisce un importante strumento di autoconsapevolezza sul ruolo. In sostanza: quando si entra e si esce dal posto di lavoro, quali sensazioni si provano? I risultati, affinché siano pienamente significativi, dovranno essere incrociati e completati da un'indagine sul clima organizzativo, che indagherà la qualità delle relazioni coi colleghi e col capo, ovvero la qualità della relazione organizzativa che fa la differenza nel contesto lavorativo.

La valutazione dal basso del responsabile non intende tanto intercettare le capacità tecniche del responsabile, ma la capacità di conduzione del gruppo che gli è affidato.

Il progetto si avvia in modo sperimentale per i responsabili delle strutture di primo e secondo livello (dirigenti e responsabili di servizio/centro) dell'Amministrazione centrale. Per i dipartimenti devono essere fatte delle riflessioni ad hoc, poiché talvolta le attività di responsabile sono di fatto svolte da docenti (es. responsabili di laboratorio per i tecnici) che, stante il loro status non contrattualizzato e di diritto pubblico, non sono intercettabili dagli effetti delle valutazioni e non sono inseriti nella filiera gerarchica formale.

La sperimentazione è anonima poiché lo strumento non è ancora maturo e viene introdotto per la prima volta. L'anonimato è a tutela del valutatore. Quando lo strumento sarà rodato, si può anche pensare ad eliminare la valutazione anonima.

L'Amministrazione (Bisio) rileva che in questa fase sperimentale, i responsabili delle strutture di terzo livello (U.O.C.) non sono stati resi oggetto di valutazione.

Questo per diversi ordini di motivi:

- alcune U.O.C. hanno un personale estremamente ridotto e tale condizione potrebbe non garantire l'anonimato del collaboratore valutatore, mentre, in questa prima fase, è proprio sull'anonimato che si gioca la credibilità della procedura.
- il principio su cui si è basata la costruzione del modello è che viene valutato chi valuta. Il responsabile della struttura di terzo livello è un co-valutatore, ma non si assume la completa responsabilità dell'intero processo, che rimane in capo al responsabile della struttura di secondo livello (es. capo servizio).
- alcune U.O.C. sono molto recenti e dunque sono ancora in una fase di vita prematura per effettuare valutazioni sul responsabile.

Si procede con l'illustrazione dei contenuti di cui all'allegato 3.

Si ribadisce che si tratta di una sperimentazione. Il modello verrà perfezionato alla luce delle operatività che emergeranno e si creeranno i modelli per la valutazione dei responsabili delle U.O.C. e dei segretari di dipartimento.

Quanto allo strumento operativo, si era pensato in un primo momento di utilizzare l'applicativo di CINECA per la valutazione, ma la messa in linea delle modifiche (dicembre 2023) non avrebbe permesso un avvio tempestivo del progetto. Si è quindi optato, in fase di avvio, per un altro strumento di indagine, già in uso presso l'Ateneo, che è LimeSurvey. Vi si accederà con le credenziali di Ateneo ma le risposte non saranno tecnicamente

associate al nome, bensì ci sarà solo aggregazione in termini di afferenza al servizio (e non di UOC, in modo tale che neanche a livello tecnico vi siano associazioni a livelli minori).

Al fine di evitare interferenze sia sulla valutazione dal basso che su quella ordinaria, la valutazione dal basso si collocherà a gennaio ma i risultati saranno rilasciati dopo la consueta valutazione.

La UIL (Comensoli) chiede di riconsiderare la valutazione dei responsabili di U.O.C., o di trovare una soluzione alternativa, poiché è proprio a questo livello che si rilevano i problemi maggiori. Per ovviare ai problemi rilevati dall'Amministrazione, sempre a livello sperimentale, si potrebbe iniziare a selezionare le UOC di più risalente istituzione e le più grandi in termini di numerosità di personale afferente.

Riflette poi sul fatto che, a fronte di numerose lamentele ricevute dalle OOSS sulla valutazione, poi i ricorsi sono pochissimi, segno di una certa sfiducia nel sistema. La valutazione dal basso non potrà che migliorare il livello di fiducia.

Le RSU (Verri) esprimono il loro apprezzamento, anche perché viene incontro a richieste sia delle RSU che delle OOSS presenti al tavolo. Chiedono però il motivo per cui il direttore generale non compaia tra i soggetti valutati dal basso.

La DG illustra che il direttore generale è un organo di governo previsto dalla L. 240/2010 e che è prescritto che la sua valutazione sia effettuata dal Consiglio di Amministrazione. Sarà invece valutato in quanto dirigente ad interim di un'area.

Le RSU (Giglio) ravvisano equilibrio nello strumento. I dati che se ne ricavano devono essere incrociati con quelli del clima organizzativo, considerando che un pessimo clima può favorire risultati positivi per timore delle reazioni del responsabile, mentre, per converso, un buon clima può favorire una certa libertà ad esprimere valutazioni negative.

La DG riferisce che un'analisi di clima viene già eseguita ogni anno nell'ambito del progetto Good Practice e che i risultati sono soddisfacenti e in linea con la media nazionale degli atenei (4 punti su un massimo di 6). L'indagine che si intende svolgere al fine di essere incrociata con i risultati della valutazione dal basso sarà ancora più raffinata.

Per la UIL (Petti) la parola chiave è responsabilità. I colleghi che saranno chiamati a valutare dovranno comprendere che lo strumento è positivo e non se ne deve fare un uso personale.

Le RSU (Malinverni) chiedono se la garanzia dell'anonimato non possa essere indebolita da altre domande che possono portare ad identificare il rispondente es. età, afferenza U.O.C., competenze ecc.

La CISL (Girone) pone l'attenzione sulla corretta comunicazione dell'anonimato, poiché i colleghi sono sempre timorosi su questo aspetto.

L'Amministrazione (Bisio) rassicura che le afferenze saranno raccolte esclusivamente a livello di servizio, senza distinzioni per U.O.C. di afferenza.

Le RSU (Verri) chiedono se sia possibile prevedere che i Dirigenti siano valutati da tutto il personale dell'Area, così come è previsto per i Capi Servizio.

L'Amministrazione (Protasoni e Bisio) rileva che non si è inteso scendere troppo di livello fino ad intercettare interazioni deboli che priverebbero di significatività la valutazione. Ad ogni modo si tratta di una sperimentazione al termine della quale si valuteranno le modifiche da apportare.

Infatti la valutazione del basso è avviata in via sperimentale per rilevare, a tendere, la qualità della relazione in tutto l'Ateneo. Una sperimentazione più limitata dovrebbe da un lato favorirne l'avvio in modalità "controllata", dall'altro cogliere eventuali criticità da risolvere a regime. Anche per questo si è scelto di rendere valutatori solo i colleghi che hanno una certa intensità di interazione con il valutato.

Informazione

Regolamento PEV

Il Prorettore introduce il regolamento delle progressioni economiche verticali (all. 5), rilevando il ruolo centrale che in queste avrà il colloquio attitudinale, soprattutto per chi sarà chiamato a guidare persone e farle collaborare (e in questo caso, le PEV sono collegate anche con la valutazione dal basso appena presentata).

Rileva inoltre come la procedura abbia carattere comparativo, che vuole ovviare al problema principale delle procedure concorsuali, che si fondano esclusivamente sulle prove e da cui non emerge la persona. Richiama l'attenzione sul peso relativo del colloquio attitudinale. Le competenze tecniche o i titoli sono certamente rilevanti ma non possono essere valutati solo questi quando l'incarico da affidare è relativo al coordinamento di persone.

Il Prorettore lascia la presidenza alla DG.

Anticipo punto di varie ed eventuali richiesto da RSU: anomalie sulle richieste di permesso

Le RSU (Verri) chiedono un chiarimento all'Amministrazione circa l'utilizzo dei permessi per giustificare le assenze.

Inoltre chiedono di affrontare il tema delle chiusure disposte dai dipartimenti, in aggiunta a quelle obbligatorie definite dall'Amministrazione, già illustrato con una nota congiunta inviata all'Amministrazione il 28 ottobre scorso. La nota riporta lo stralcio di una comunicazione trasmessa dal SAC al personale di un Dipartimento: se la disposizione venisse attuata, solo 4 giorni di ferie sarebbero liberamente fruibili dal PTA. Infatti, inoltre, la richiesta di essere ricollocati presso altre strutture durante la chiusura obbligatoria del dipartimento deve essere autorizzata dal responsabile e si ha evidenza che tale autorizzazione non venga concessa.

Istituti da utilizzare in caso di chiusure obbligatorie

La DG riferisce che sono stati fatti approfondimenti in tema di istituti utilizzabili dal lavoratore durante le chiusure obbligatorie (v. oltre) ma, ad ogni modo, l'Amministrazione è disponibile a valutare i singoli casi critici quali, ad es., la completa assenza di saldi positivi di istituti contrattuali con cui giustificare le assenze per chiusure obbligatorie.

La Direzione ha chiesto comunque all'ufficio presenze di orientarsi alla massima flessibilità e sottolinea, ad esempio, il cambiamento di interpretazione intervenuto in relazione all'utilizzo dei permessi ex L.104/92.

Quanto alla situazione delle chiusure dei dipartimenti, l'Amministrazione non può impedire la chiusura a fronte di periodi di attività ridotte, soprattutto in un momento caratterizzato da costi estremamente rilevanti dei consumi energetici come l'attuale. L'Amministrazione ha già dato disposizioni, oltre ad essere previsto dal regolamento, affinché il personale afferente a strutture chiuse possa prestare servizio altrove. Per le imminenti chiusure natalizie, inoltre, è stato anche autorizzato il lavoro agile a fronte di oggettive esigenze operative.

La RSU (Verri) ricorda l'articolo 17, comma 9 del Regolamento sull'orario di lavoro dell'Ateneo che prevede i casi in cui il ricollocamento deve avvenire previa autorizzazione del responsabile. A quanto risulta, diversi responsabili questa autorizzazione non la concedono.

Segnala inoltre il caso di un collega che si è visto riconvertire in ferie i permessi richiesti a fine settembre per studio (150 ore), la motivazione fornita è stata l'obbligatorietà definita dal CCNL di usufruire di due settimane consecutive di ferie nel periodo tra il 1° giugno e il 30 settembre.

Stessa sorte è capitata a una collega che ha utilizzato un permesso per donazione sangue in un giorno di chiusura obbligatoria.

La DG chiede di segnalare all'ufficio del personale e in modo preciso i casi critici. In merito al tema degli eventuali periodi aggiuntivi di chiusure a livello dipartimentale, sottolinea di aver già ripetutamente ribadito ai colleghi Segretari di Dipartimento, l'esigenza di non procedere ad imposizioni di utilizzo di ulteriori giorni di ferie. In ogni caso, riporterà il tema alla loro attenzione durante la prossima riunione di coordinamento prevista per i primi giorni di dicembre.

A causa di impegni istituzionali concomitanti, la DG lascia la seduta, affidando la presidenza del tavolo alla dott.ssa Maria Teresa Protasoni chiedendo di procedere ad illustrare l'aspetto giuridico del tema in trattazione.

L'Amministrazione (Piccone) provvede a condividere con il tavolo il quadro giuridico sugli istituti utilizzabili durante le chiusure obbligatorie.

Si premette che esiste una distinzione fondamentale tra ferie e permesso. Le ferie sono l'istituto volto al recupero psicofisico del dipendente e si qualificano come diritto irrinunciabile, ovvero devono essere obbligatoriamente fruiti. Il permesso ha la funzione di permettere l'allontanamento dal posto di lavoro in periodi in cui la prestazione lavorativa è dovuta. La ragion d'essere dei permessi non è il recupero psicofisico, ma la tutela di una serie di situazioni personali che sono state considerate dalla legge o dal contratto meritevoli di particolare attenzione, al fine di effettuare un bilanciamento tra vita lavorativa e vita personale (L. 104, permessi per concorsi/esami, lutto, brevi a recupero, motivi personali...). Non essendo legati al recupero psicofisico, la fruizione dei permessi non si qualifica come diritto irrinunciabile: il loro utilizzo è solo eventuale e ben potrebbe accadere che il dipendente non ne faccia uso.

Ciò detto si viene al perché, durante le chiusure disposte dall'Amministrazione, di regola, le persone utilizzano le ferie.

Innanzitutto, nei giorni di chiusura obbligatoria, non sono i lavoratori che utilizzano le ferie ma è l'Amministrazione che usa le ferie dei lavoratori (che poi il giustificativo sia inserito fisicamente dal dipendente è una questione operativa).

Il Codice Civile, cui si rifà il pubblico impiego contrattualizzato, prevede che sia il datore di lavoro a stabilire, tenuto conto delle esigenze dell'impresa e degli interessi del prestatore di lavoro, il periodo di ferie. La durata di tale periodo è stabilita dalla legge, dalle norme corporative, dagli usi o secondo equità (art. 2109). Usi ed equità suggeriscono una ripartizione equa dei giorni di ferie tra datore di lavoro e lavoratore. Il nostro regolamento di ateneo prevede 15 giorni in disponibilità del datore di lavoro. Tale numero è calcolato contando i 26 giorni di ferie del neoassunto più i 4 giorni di festività soppresse, ai quali sono connessi gli stessi effetti giuridici delle ferie, tra cui la possibilità di essere utilizzati nelle giornate di chiusura obbligatoria.

Dunque, non essendovi altri istituti nelle mani del datore di lavoro, questi, quando chiude gli impianti, utilizza le ferie.

Venendo al caso della donazione di sangue, in linea teorica, anche questi permessi rientrano nella disciplina generale.

Andando nello specifico, poi, si nota che la L. 219/2005 - che disciplina le attività trasfusionali e la produzione di emoderivati - prevede che il donatore lavoratore dipendente abbia diritto ad astenersi dal lavoro per l'intera giornata in cui effettua la donazione (art. 8). Ora, è di tutta evidenza che ci si astiene solo da una prestazione quando questa è dovuta, ma non è il caso delle giornate di chiusura obbligatoria. E lo stesso discorso vale se la giornata di chiusura obbligatoria sopravviene all'appuntamento per la donazione. Semplicemente, in quest'ultimo caso, viene meno il presupposto dell'utilizzo del permesso, ovvero l'obbligatorietà del recarsi a lavorare.

Caso diverso è quello della L. 104. L'interpello al Ministero del Lavoro ha illuminato sul fatto che anche nelle giornate di chiusura obbligatoria sia possibile utilizzarne i permessi, poiché è il Ministero stesso a fornire un'interpretazione per cui il diritto dei disabili prevale su ogni altra considerazione. Bisogna però considerare che, quasi in filigrana, si legge che un permesso per disabilità (propria o altrui), per definizione, sia legato ad un impegno - indipendente dalla propria volontà e spesso non programmabile - particolarmente gravoso o ad una situazione che non permette il recupero psicofisico.

La UIL (Comesoli) conferma che a medesime conclusioni è giunto il servizio legale UIL.

La RSU ringrazia per le esaustive delucidazioni, chiede che siano comunicate a tutto il Personale.

Regolamento PEV

Le RSU (Verri) chiedono chiarimenti sulle decurtazioni di punteggio derivanti da sanzioni disciplinari. Inoltre riferiscono di aver letto il regolamento PEV dell'università di Ferrara e vi hanno trovato un'esaustiva panoramica delle competenze trasversali che potrebbero essere oggetto di valutazione. Si invita l'Amministrazione a tenerne conto.

L'Amministrazione (Protasoni) ricorda comunque che quelli proposti sono criteri generali e che ogni bando declinerà poi le specifiche esigenze. Verranno comunque portate all'attenzione del Prorettore le osservazioni proposte.

La CISL (Girone) rileva che per i tecnici è necessario individuare dei profili più mirati che potrebbero non essere rispecchiati dai criteri proposti.

Le RSU (Giglio) propongono di iniziare a valutare il funzionamento del regolamento anche perché non è escluso che si debba rimettervi mano alla luce delle disposizioni del nuovo contratto. In quella sede si potrà apportare anche le migliorie che derivano dalla fase di sperimentazione.

La UIL (Comensoli) chiede ragione della durata di 9 mesi delle graduatorie.

L'Amministrazione (Bisio) rileva che le PEV saranno assegnate in base al numero dei profili rilevati in sede di analisi del fabbisogno. Eventuali scorrimenti saranno solo a fronte di mancata presa di servizio del vincitore (per rinuncia, cessazione, trasferimento ecc.). La durata di 9 mesi è per garantire l'attualità della chiamata.

Le RSU chiedono conto del fatto che le sanzioni disciplinari siano previste sia tra i criteri di accesso (quelle più afflittive, ovvero più gravi del rimprovero verbale), sia tra le cause di decurtazione di punteggio (le meno gravi).

L'Amministrazione (Protasoni) risponde che la normativa prevede una valutazione fondata anche sull'assenza di provvedimenti disciplinari. Si è inteso dunque graduare nel modo proposto. Inoltre, la decurtazione per le sanzioni meno afflittive è talmente minima da incidere solo nei casi di parimerito.

Le RSU (Panigada) chiedono se non sia possibile inserire come obbligatoria e non facoltativa la previsione del componente esperto esterno.

L'Amministrazione (Bisio) motiva in base al fatto che una tale figura potrebbe non essere necessaria in tutte le procedure. Ad esempio, le progressioni tra alcune categorie o per alcuni percorsi professionali potrebbero essere gestite con personale totalmente interno.

Regolamento lavoro agile

Le RSU (Verri) auspicano una revisione del regolamento sul lavoro agile in ottica di maggior flessibilità (es. possibilità di modificare le/e giornata/e di lavoro agile così come definite dall'accordo individuale).

L'Amministrazione (Bisio) ricorda che si tratta di linee guida, approvate dal CdA all'interno del Piano Operativo di Lavoro Agile (POLA). È allo studio l'attenuazione di alcune rigidità ma in assenza di indicazioni precise del nuovo CCNL è prematuro.

Le RSU (Verri), inoltre, rilevando che ogni esborso relativo al lavoro agile è a carico del dipendente e stante l'aggravio economico sulle utenze derivante dall'attuale situazione economica, chiedono se i risparmi derivanti dalla mancata erogazione dei buoni pasto possano essere utilizzati per agevolare il lavoro agile dei dipendenti.

A tal proposito chiedono se sia applicabile quanto richiesto con la nota congiunta relativa al "bonus bollette" trasmessa in data 9 novembre 2022 (All. 6).

VERBALE DELLA SEDUTA DI CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DEL 23 NOVEMBRE 2022

L'Amministrazione (Protasoni e Bisio) rileva che allo stato attuale manca la base giuridica per un'operazione del genere.

Alle 18.50 la seduta è chiusa.

VERBALE DELLA SEDUTA DI CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DEL 21 SETTEMBRE 2022

VERBALE DI SINTESI DELLA SEDUTA DI CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DEL 21 SETTEMBRE 2022					
Oggi, in Pavia, presso la sala del CdA dell'Università di Pavia, alle ore 14.30, sono convenuti i sottoindicati Signori, componenti le Delegazioni di parte pubblica e di parte sindacale dell'Università:					
			P	a	g
1	PROF. PIETRO PREVITALI	Pro Rettore Organizzazione, Risorse Umane ed Edilizia	X		
2	DOTT.SSA EMMA VARASIO	Direttore Generale	X		
3	SIG.RA MIRANDA PARMESANI	Responsabile UOC Relazioni sindacali, facilitazione amministrativa e formazione	X		
4	SIG. LUIGI DE LEONARDIS	FLC CGIL (segretario)	X		
5	SIG. FRANCESCO LUCENTE	FLC CGIL			X
6	SIG.RA ELISABETTA VERRI	Coordinatrice RSU	X		
7	DOTT. SALVATORE GIGLIO	Componente RSU	X		
8	SIG. MAURIZIO ROSSIN	Componente RSU	X		
9	DOTT.SSA MARIA MAZZUCHELLI LOPEZ	Componente RSU	X		
10	DOTT.SSA MICHELA COMENSOLI	UIL SCUOLA RUA (segretario) e Gruppo di coordinamento RSU/vice coordinatrice			X
11	DOTT. FABIO NALDI	UIL SCUOLA RUA (segretario regionale)		X	
12	DOTT.SSA RAFFAELLA PETTI	UIL SCUOLA RUA	X		
13	SIG. IVO BARBIERI	Componente RSU	X		
14	SIG.RA VALERIA SUARDI	Componente RSU		X	
15	SIG. FRANCESCO RAMAIOLI	Componente RSU			X
16	SIG. GIUSEPPE GIRONE	CISL FSUR (segretario) e componente RSU	X		
17	SIG. ANGELO VICINI	CISL FSUR	X		
18	DOTT. GABRIELE MALINVERNI	Gruppo di coordinamento RSU	X		
19	DOTT. ANDREA PANIGADA	Componente RSU	online		
20	DOTT.SSA FRANCESCA CAPUANO	Componente RSU	X		

- Sono inoltre presenti:
- Dott.ssa Maria Teresa Protasoni – Responsabile del Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo
- dott. Aldo Piccone - U.O.C. Relazioni sindacali, facilitazione amministrativa e formazione
- dott. Andrea Verzanini - Responsabile del Servizio Gestione Trattamento Economico e Previdenziale
- dott.ssa Samantha Bisio – Responsabile U.O.C. Sviluppo Organizzativo
- prof.ssa Carolina Castagnetti – Presidente CUG (online) – si suggerisce di utilizzare la dicitura più pertinente, Presidente

LA riunione è stata convocata con nota del Prorettore all'Organizzazione e risorse umane del 13 settembre 2022, per trattare il seguente ordine del giorno:

Approvazione verbali:

25 maggio 2022 (all. 1)

Comunicazioni

Ticket Bar Ingegneria

Contrattazione

Confronto

Informazione

Regolamenti di Ateneo - aggiornamento

Risparmio energetico – modifica chiusure 2022 e chiusure 2023

Varie ed eventuali

Alle ore 14.40 il Prorettore apre la seduta.

Approvazione verbali

È posto in approvazione il verbale della seduta del 25 maggio 2022 (all. 1).

La CGIL (De Leonardis) esprime l'apprezzamento per le modalità di verbalizzazione.

Le RSU segnalano che l'area intranet di ateneo – dove sono pubblicati i verbali di contrattazione, oltre ad altri importanti documenti - presenta grosse difficoltà di accesso: fè necessario autenticarsi due volte prima di accedervi e con i browser Chrome e Microsoft Edge risulta totalmente impossibile raggiungere l'area tramite il link verso il quale si viene rediretti (<https://wcm-3.unipv.it/>); il browser Firefox presenta un minaccioso messaggio di sicurezza che deve essere ignorato per poter proseguire la navigazione e finalmente accedere.

Precisano che il malfunzionamento è già stato segnalato prima dell'estate tramite la piattaforma SOS UniPV.

L'Amministrazione provvederà ad una verifica tecnica.

Comunicazioni

Evento per il personale

Il Prorettore annuncia che la seconda edizione dell'evento dedicato al personale si terrà il 5 ottobre 2022, dalle 14.30 e per due ore, in aula Magna.

Verrà illustrato ciò che è stato fatto, ciò che si sta facendo e ciò che si farà in termini di politiche per il personale.

Sarà necessario iscriversi e sarà possibile inoltrare le domande al Prorettore attraverso un form. In serata arriverà la comunicazione a tutto il personale.

Disciplina incarichi

Il Prorettore anticipa che il tavolo di contrattazione sarà convocato per affrontare il tema delle integrazioni salariali. L'obiettivo non è deprimere alcune attività fondamentali (es. il conto terzi, ma non solo) ma introdurre meccanismi di regolazione.

Poiché i proventi di queste attività non sono distribuiti in modo equo, l'indicazione è quella di agganciare i proventi ulteriori ai multipli dello stipendio tabellare (es. 20% o 30%), definendo che, superata una certa soglia (più bassa per le categorie più elevate e più alta per le categorie meno elevate) o si bloccano le erogazioni, o intervengono dei prelievi progressivi a vantaggio generale (struttura e/o fondo comune di ateneo).

Si rilevano infatti delle patologie organizzative per cui i proventi da ciclo attivo vengono proposti come compensazione per la mancata fruizione di altri istituti o sono distribuiti secondo un criterio non trasparente e arbitrario.

È dunque necessario affrontare il tema con equilibrio e trasparenza.

Le RSU e la CGIL (De Leonardis) condividono l'approccio del Prorettore e segnalano come potrebbe rendersi utile allo scopo prendere visione delle delibere dei consigli di dipartimento dove le suddivisioni del conto terzi – posto che tutte vengano sottoposte a deliberazione - sono a volte tutt'altro che trasparenti dal momento che, De Leonardis riferisce, è possibile individuarne anche alcune coperte da omissis. Vi sono poi delle questioni regolamentari su cui la contrattazione non può intervenire, e possono porvi mano esclusivamente gli Organi competenti.

Ticket Bar Ingegneria

La DG informa il tavolo che l'accettazione dei buoni pasto dell'Ateneo non era contemplata nella gara per la gestione dei bar presenti in Ateneo (San Felice, Centrale e Nave).

Dall'inizio della pandemia, l'Ateneo ha concesso sospensioni o rimodulazioni dei canoni di concessione ai bar, con le principali priorità di mantenere il servizio attivo e scongiurare quindi interruzioni a danno di dipendenti e studenti.

Con delibera del CdA di luglio 2022, l'Ateneo è addivenuto ad un'ulteriore revisione in riduzione dei canoni a far data dal 01/09/2022, subordinandola però all'accettazione dei buoni pasto emessi dall'Ateneo.

Il Prorettore chiede che si verifichi a che punto sono le operazioni di convenzionamento dei bar di ingegneria con la ditta fornitrice dei buoni pasto.

Informazione

Risoluzione unilaterale

La DG introduce un punto che è sopraggiunto. Era stato disposto il trattenimento in servizio di un collega di cat. B a Cremona, con l'accordo della lavoratrice. Per motivazioni personali, la collega ha chiesto di poter essere messa a riposo, e pertanto l'Amministrazione ha disposto la risoluzione unilaterale del contratto con decorrenza 1/11/2022.

Regolamenti di Ateneo – aggiornamento

Progressioni economiche verticali - PEV

La DG ricorda al tavolo che ad oggi le PEV sono state regolate secondo il disposto della L. Madia ma da fine anno non sarà più possibile. L'Ateneo si sta dotando di un regolamento interno, a norma del DL 80/2021 – convertito in legge – per istituire PEV sulla base di valutazioni comparative in cui abbiano un ruolo la carriera pregressa, le soft skills e le attitudini del candidato.

La modalità sarà quella del piano PEV e non l'attivazione della quota interna per ogni singolo concorso esterno.

Attualmente il testo non è pronto ma verrà condiviso col tavolo non appena lo sarà.

Il Prorettore sottolinea che la progressione verticale vuole essere sganciata dal lavoro tecnico pregresso per concentrarsi sull'analisi delle attitudini personali, delle capacità di coordinamento e relazionali.

Si aggiunga che sta per essere approvato dal CdA il piano straordinario di reclutamento del PTA, che prevede che sia destinato a questo il 30% dei punti organico disponibili, contro una media che storicamente si assesta al 20%.

La DG informa il tavolo che in termini numerici si tratta di 13 punti organico, approssimativamente il doppio di una programmazione ordinaria. Visto che i punti organico del piano straordinario sono vincolati alle nuove assunzioni, i punti organico ordinari possono essere destinati al piano PEV.

La RSU ringrazia il Pro Rettore per le ottime notizie relative al piano straordinario di reclutamento del Personale, e si augura che la lettera della Delegazione Sindacale abbia in qualche modo contribuito al raggiungimento di questo obiettivo. Condivide l'approccio relativo alle modifiche da apportare al Regolamento PEV e auspica che tale modifica, resa necessaria dal DL 80/2021, sia il punto di partenza per definire regole atte a verificare, e realmente valorizzare, anche tramite un colloquio esplorativo, le professionalità, le capacità organizzative, relazionali, comunicative, possedute dalle colleghe e dai colleghi che faranno domanda per i posti messi a bando e non sia vista come mero adempimento legislativo.

La CGIL (De Leonardis) richiama l'attenzione sul fatto che per considerare aspetti così complessi come quelli segnalati (attitudini, soft skills ecc.) è necessario costruire commissioni in grado di valutarli.

La CISL (Girone) auspica che nel piano PEV sia considerato anche il personale tecnico.

Le RSU – con riferimento al piano straordinario di reclutamento del PTA in discussione al prossimo Consiglio di Amministrazione - auspicano che sia posta attenzione verso le assunzioni dei CEL poiché, ad oggi, la diminuzione di organico è compensata da collaborazioni esterne e contratti di addestramento: precisano che, alla fine dell'anno accademico 2022 -2023, risulteranno 19 CEL in organico UniPV, contro i 32 di 4 anni fa.

Risparmio energetico – modifiche chiusure 2022 e proposta chiusure 2023 (relatore: DG)

Il Prorettore informa il tavolo che una giornata invernale, in termini di riscaldamento ed energia elettrica, prevede mediamente costi per circa 44.000 €.

La DG informa che l'aumento dei prezzi di gas ed energia elettrica, nonostante le misure obbligatorie, comporterà un aumento dei costi di circa 8 milioni di euro. Propone quindi al tavolo la chiusura delle strutture (su proposta del Rettore) anche dell'ultima settimana di dicembre 2022.

Nel caso in cui l'ultima settimana di dicembre richieda il disimpegno di scadenze improrogabili, con una determina del DG sarà possibile accedere al lavoro agile anche in giorni diversi da quelli definiti dall'accordo individuale, purché sia rispettato il limite di legge della prevalenza del lavoro in presenza nell'anno.

La RSU chiede che per far fronte a queste ulteriori chiusure sia possibile utilizzare – per i dipendenti che hanno terminato le ferie - tutti gli strumenti contrattuali disponibili, per esempio i permessi ex art. 48, e consentire il ricorso al recupero del lavoro agile.

La CISL (Girone) rileva come sia necessario rendere omogenee le chiusure tra Amministrazione e dipartimenti. Infatti, se le chiusure di Ateneo sono decise in contrattazione con mesi di anticipo, nei dipartimenti le chiusure estive (anche di 9 giorni) sono comunicate ad aprile e si aggiungono a quelle definite a livello centrale.

Le RSU rilevano la necessità di sensibilizzare tutta la Comunità accademica sul tema del risparmio energetico, poiché nei dipartimenti non è raro che docenti e ricercatori si trattengano nei locali ben oltre gli orari di apertura, e nei giorni festivi. Chiedono che una comunicazione analoga a quella inviata lo scorso 29 luglio da OSA Office for Sustainable Actions, sia trasmessa a tutte le liste di Ateneo dal Direttore Generale.

La CGIL (De Leonardis) auspica che le chiusure di dicembre siano dall'Amministrazione comunicate tempestivamente al personale, ben motivate sulla base dell'emergenza energetica, con l'indicazione degli istituti utilizzabili e le persone da contattare in caso di difficoltà.

La DG propone come date di chiusura per il 2023:

- 2-5 gennaio: 4 gg
- 24 aprile: 1 g
- 14, 16-18 agosto: 4 gg
- 2-3 novembre: 2 gg
- 27-29 dicembre: 3 gg (da rivalutare in base all'andamento della crisi energetica)

Varie ed eventuali

Dotazione informatica RSU

La DG informa le RSU che le dotazioni informatiche richieste saranno messe a programmazione nella gara che è in corso di definizione.

Parallelamente le RSU sono inviate a prendere contatti con il dirigente ASI, dott. Brighi, affinché siano programmati i lavori di sviluppo del nuovo sito web per il 2023.

Nuova sede RSU

Dopo un confronto con l'Area tecnica, la DG conferma che la soluzione più praticabile, nell'immediato, è quella di rientrare in possesso dei locali a suo tempo assegnati e mai revocati.

L'Amministrazione si occuperà di scrivere al dipartimento e comunque terrà conto della richiesta di un locale unico più grande per quando sarà a disposizione la mappatura degli spazi e degli occupanti.

La RSU ringrazia

Campus Medicina (relatore: DG)

La DG premette che dal 1° ottobre si insedierà la nuova presidentessa della Facoltà di Medicina e chirurgia.

Era obiettivo di mandato del presidente uscente riavvicinare e unificare alcuni processi altrimenti in capo ad ognuno dei 5 dipartimenti medici che costituiscono la facoltà.

Sfumata la possibilità di operare in analogia a quanto fatto presso altri atenei, ovvero l'istituzione di un unico dipartimento di medicina, si è optato per unificare le attività di supporto amministrativo-gestionale alla didattica attualmente molto frammentate e non sufficientemente presidiate nonostante il rilevante numero di unità di personale afferenti ai cinque Dipartimenti di area medica.

Il modello organizzativo di riferimento è stato quello della Facoltà di Ingegneria, dove i processi relativi alla didattica sono unificati e in capo alla presidenza.

La nuova presidentessa di Medicina e l'Amministrazione incontreranno i direttori di dipartimento coinvolti per condividere la proposta di riorganizzazione. Seguiranno incontri con i segretari e poi il personale. Saranno così individuati i processi da attribuire alla nuova struttura di supporto alla Facoltà e le persone da far afferire alla stessa e non più al Dipartimento. La CGIL (De Leonardis) è rassicurata dal fatto che gli spostamenti avverranno in modo trasparente ed informato e che il progetto abbia virato sulle materie di competenza della Facoltà, ovvero la didattica. Rimane da chiarire l'afferenza del personale che sarà trasferito (dipartimento o Facoltà).

Il Prorettore sottolinea il fatto che ogni spostamento di personale debba avvenire sulla base di un disegno organizzativo che si trova a monte. In assenza di questo, è impossibile per il Prorettore al personale intervenire. Bene quindi che ci si concentri sui servizi alla didattica, che rappresenta la prima missione istituzionale.

Le RSU ringraziano il Prorettore e la DG per le informazioni e le rassicurazioni. Ricordano che la questione era stata rilevata e trasmessa al Tavolo proprio per le modalità con cui erano stati richiesti i trasferimenti, in assenza di progetti organizzativi e delibere.

Relativamente alla didattica e agli studenti vuole ricordare e portare all'attenzione del Tavolo il caso dello studente che si è tolto la vita a fine luglio. Alcuni slogan utilizzati dall'Ateneo, del tipo "Se hai fretta, unipv è perfetta" sono poco inclusivi e difficilmente raggiungono lo scopo di attirare iscrizioni. Chiede alla Presidente del CUG se il Comitato possa estendere le sue consulenze anche agli studenti e alle studentesse.

Interviene la Presidente del CUG (Castagnetti) rilevando che, sebbene il CUG non si occupi di studenti, l'obiettivo istituzionale è quello di creare un clima sereno di cui si avvantaggia anche la componente studentesca. La performance dello studente non si ottiene mettendolo sotto pressione, ma organizzando al meglio la didattica, favorendo la possibilità di spazi di recupero, eventualmente con l'aiuto di strutture accoglienti e attente alle sue esigenze. La qualità della didattica non può essere solo misurata sui voti degli studenti, ma anche sull'atmosfera che si respira nel dipartimento.

Protocollo anticontagio

Le RSU chiedono che sia comunicato a tutto il personale l'aggiornamento del protocollo anticontagio, perché ritengono che questi documenti debbano essere il più possibile condivisi con il Personale: in particolare, il protocollo siglato a settembre 2022 contiene novità relative alle modalità di giustificazione delle assenze di PTA e CEL in caso di positività.

Dati sugli straordinari

Le RSU (Verri) segnalano alcune incongruenze tra i dati comunicati in contrattazione a ottobre scorso con quelli poi trovati sul file inviati a maggio, in particolare sul numero totale di ore di straordinari a pagamento.

Inoltre, l'all. 11 riporta il numero di dipendenti che nel periodo considerato hanno ricevuto compensi da conto terzi ma non vi è correlazione col personale in servizio.

Inverranno una comunicazione dettagliata affinché vengano fatte le verifiche.

Chiedono inoltre, per una prossima seduta di contrattazione, eventualmente dedicata solo a questo tema, di ricevere i dati aggiornati a giugno 2022.

Collaboratori esperti linguistici - CEL

Le RSU (Mazzuchelli) segnalano che si investono cospicue risorse in contratti di addestramento linguistico destinati a personale esterno per rimpiazzare i CEL andati in pensione o trasferiti, e non sull'assunzione ~~sui~~ di CEL, che sono parte dell'istituzione.

La DG segnala che, rispetto alla governance precedente, quella attuale ha inteso responsabilizzare le strutture che principalmente beneficiano dell'attività dei CEL, ovvero i dipartimenti, introducendo, in analogia con quanto fatto col personale tecnico, un meccanismo di cofinanziamento per cui i Dipartimenti integrano, dal proprio portafoglio

punti organico, i punti organico dell'Amministrazione, ovvero quelli che sono stati restituiti dal MUR in base ai pensionamenti degli anni precedenti.

Il Rettore rileva che, in tema di CEL, ad oggi, solo un numero esiguo di strutture risulta aver proposto il cofinanziamento.

La RSU (Mazzuchelli) segnala che il ragionamento alla base di tale meccanismo di cofinanziamento si scontra con il fatto che la struttura di afferenza dei CEL sia il Centro Linguistico, qualificato come "Centro di Servizi" di tutto l'Ateneo, e non i singoli dipartimenti, anche per volontà espressa dagli stessi CEL. Inoltre l'insegnamento delle diverse lingue, aldilà dell'inglese, è presente soltanto in tre dipartimenti, il che restringe il numero di strutture interessate al cofinanziamento. Tale situazione ha comportato la scomparsa di CEL di lingua araba e giapponese e aumenta la difficoltà nella quale si trovano gli insegnamenti linguistici curriculari ed extracurriculari presso un ateneo che ha come obiettivo la sua internazionalizzazione.

Alle 17.30 il Rettore chiude la seduta.



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Risultati del sondaggio sul fabbisogno formativo per l'anno 2023

Somministrato dal 1 al 15 settembre

Chi ha risposto?



- ❖ Le risposte al sondaggio UniPv aperto dal 1 al 15 settembre sono state **512**, pari al circa il 70% dei colleghi, 100 risposte in più rispetto all'ultima edizione del 2020;
- ❖ Poco più di **1 risposta su 3** proviene dalle strutture dipartimentali, le altre dalle aree dirigenziali;
- ❖ Il ruolo più attivo è quello degli **specialist** che partecipano al **83%**, seguiti dai **responsabili delle UOC** (79%) e dai **responsabili di servizio** (68%). Molto attivi anche i tecnici. Scarsa la partecipazione dei **collaboratori linguistici: sono 5** (23%);
- ❖ **50 colleghi** (di cui 25 afferente ai dipartimenti e 25 alle aree) hanno dichiarato di non avere bisogno di formazione specialistica;
- ❖ **L'80%** dei partecipanti ha un'anzianità superiore a 5 anni.

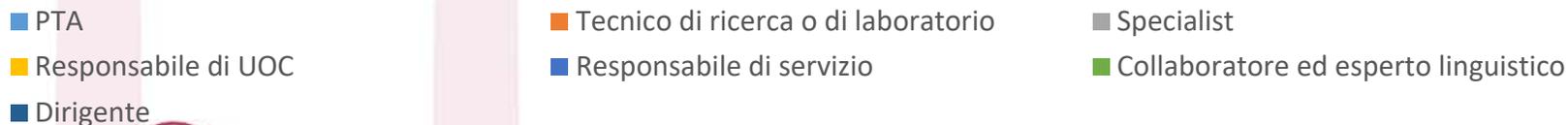
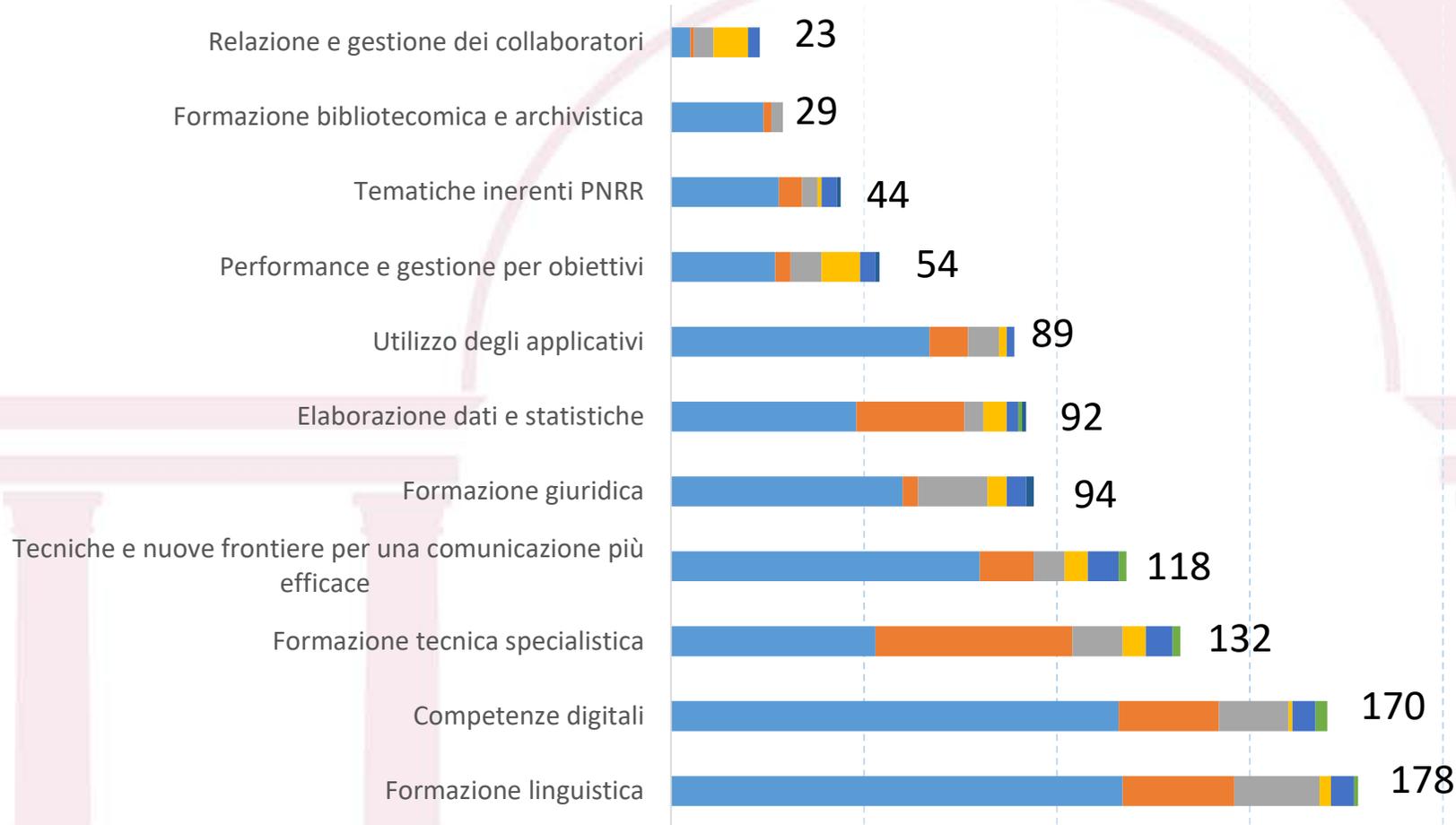


Quale ambiti?

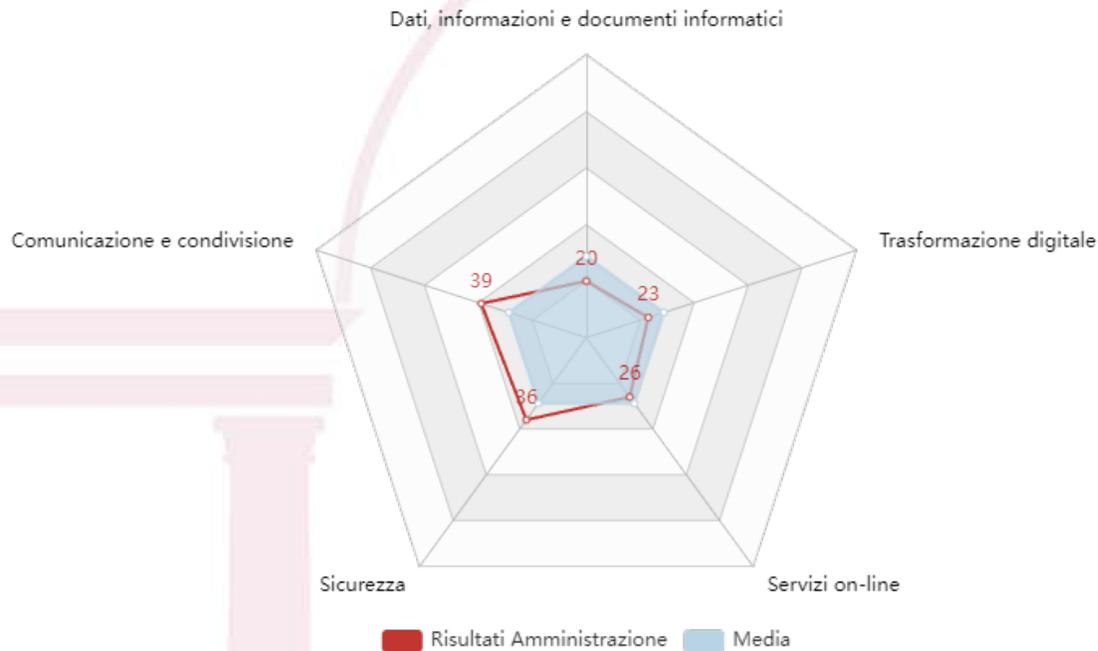
La domanda «Su quali dei seguenti ambiti senti la necessità di ricevere un'attività di formazione specifica?» prevedeva la scelta di 3 preferenze tra le proposte.

Nette sono le preferenze per:

- ❖ Formazione **linguistica** in particolare per **inglese** (88%);
- ❖ Competenze digitali;
- ❖ Formazione tecnica specialistica, prevalentemente selezionata dai tecnici;
- ❖ Tecniche e nuove frontiere della comunicazione



Le competenze digitali: già oggetto di sviluppo in UniPv 1/2



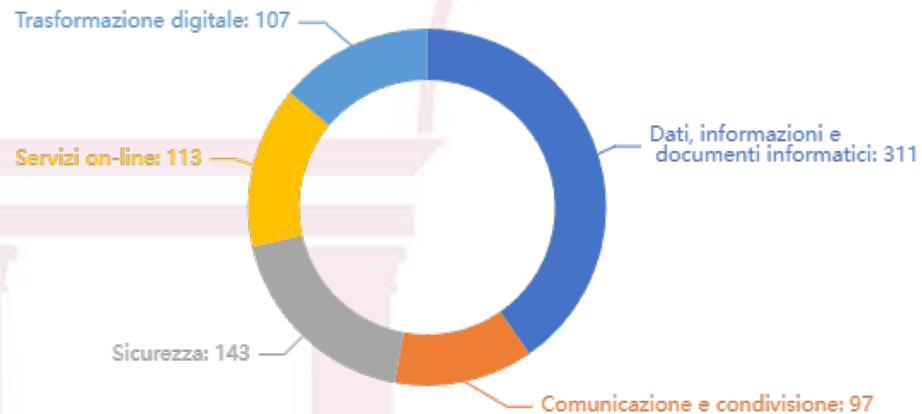
La piattaforma di Funzione Pubblica fornisce un dato di sintesi che confronta la media ponderata (per il livello di difficoltà) della percentuale delle domande corrette sul totale. I fattori di ponderazioni sono 1, 2, 3 rispettivamente per le domande del livello base, medio e avanzate.

Nell'assoluto anonimato, si evidenzia maggiore conoscenza delle tematiche, sulla comunicazione e sulla sicurezza.

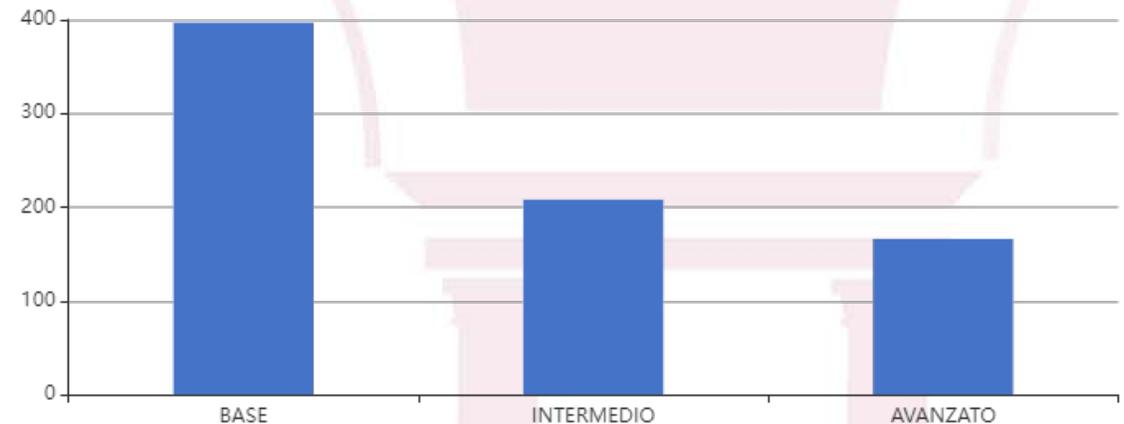
L'Università di Pavia ha avviato nel 2021 l'iniziativa «Competenze digitali per la PA» (<http://www.competenzedigitali.gov.it>) promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica che ha reso disponibile una piattaforma web per l'**autoverifica delle competenze digitali** dei dipendenti delle amministrazioni partecipanti, al fine di valutare i fabbisogni formativi e pianificare al meglio la formazione in Ateneo. Ad oggi **468** colleghi hanno effettuato l'autovalutazione e tra questi **140** hanno svolto il test più di due volte, cogliendo lo spirito dell'iniziativa in termini di formazione continua.

Le competenze digitali: già oggetto di sviluppo in UniPv 2/2

Corsi completati: per area tematica



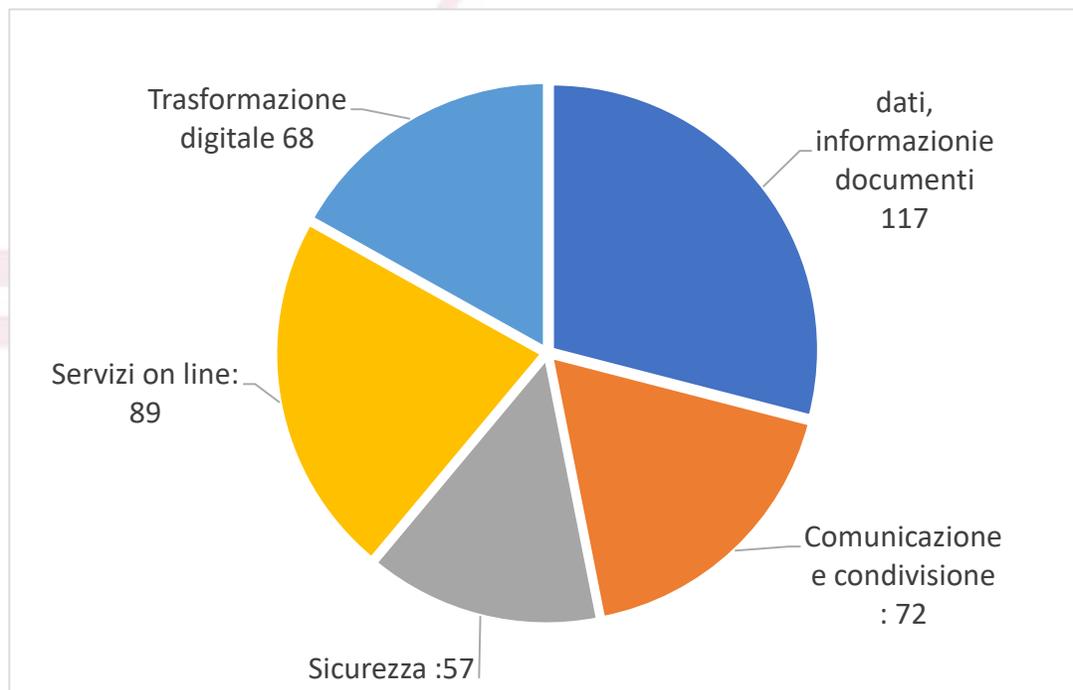
Corsi completati: per livello di padronanza



La piattaforma ministeriale propone alcuni corsi di formazione personalizzati basati sulle aree tematiche che necessitano di approfondimenti, da fruire in autonomia e senza limiti di tempo. Circa 400 colleghi hanno colto questa opportunità, facendo **771** corsi. Si nota che 311 sono relativi all'area critica dati e informazioni e documenti informatici.



Quale ambiti delle competenze digitali?



Ai **170** rispondenti che hanno segnalato le competenze digitali, seguiva la domanda «Su quali dei seguenti ambiti senti la necessità di ricevere un'attività di formazione specifica?» con la possibilità di selezionare 1 o più ambiti in coerenza con la tassonomia di Funzione Pubblica.

Le preferenze rafforzano quanto già rilevato dalla piattaforma ministeriale, ovvero si distinguono:

- ❖ «**Dati, informazioni e documenti**» in coerenza con i risultati di Funzione Pubblica ;
- ❖ «**Servizi on line**» anch'essi critici nella piattaforma di Funzione Pubblica.



Hai partecipato alla rilevazione di Funzione Pubblica?

113 colleghi dei 170 (66%) ha effettuato il test di autovalutazione proposto da Funzione Pubblica

Hai effettuato i corsi di formazione proposti on line dalla piattaforma di Funzione Pubblica?

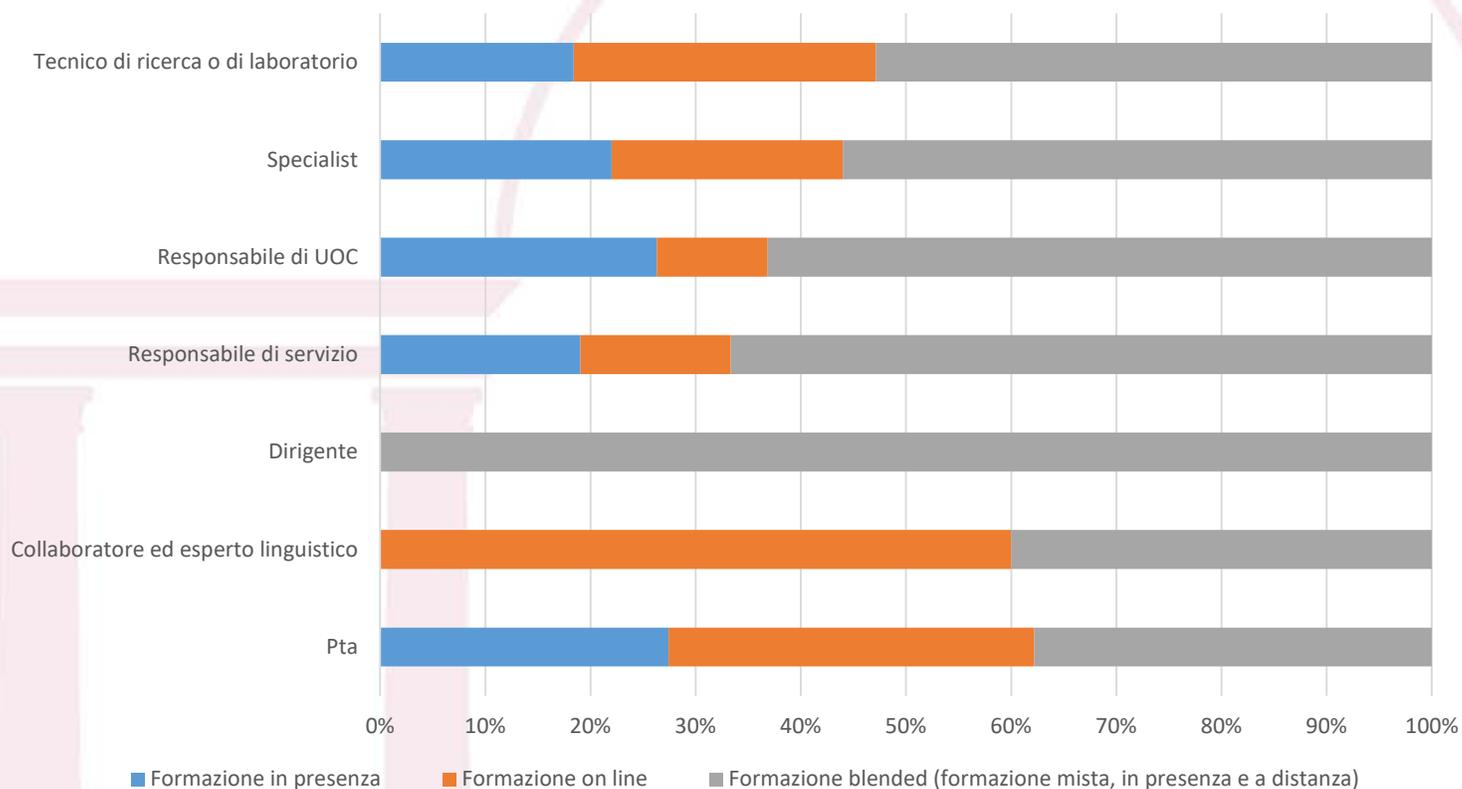
60 (53% dei partecipanti) hanno proseguito l'esperienza facendo formazione on line

Sei stato soddisfatto?

Solo il 50% si ritengono soddisfatti



Quale modalità ritieni più efficace per lo svolgimento delle attività di formazione?



L'emergenza pandemica ha modificato la percezione a vantaggio della formazione on line.

Solo il **25%** preferisce la **presenza**, segue il 30% per l'on line e il 45% per la modalità mista



Serve formazione per fare smart working?

Solo **26** persone dichiarano di avere bisogno di formazione ulteriore connessa all'attività in smart working.

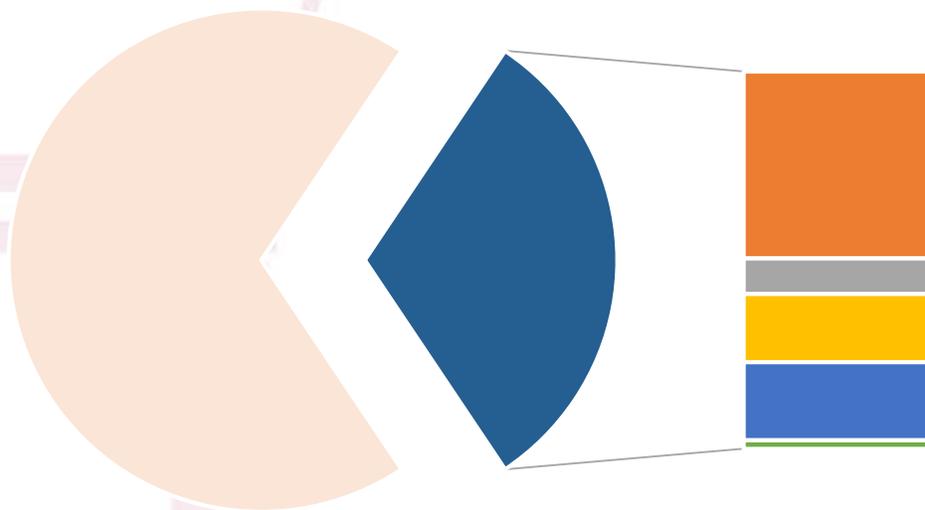
Alla domanda specifica in quale ambito?



- ❖ Gestione della comunicazione a distanza, anche con i colleghi
- ❖ Lavoro per obiettivi e interazione con il team
- ❖ Lavoro su contenuti condivisi
- ❖ Approfondimento utilizzo piattaforme Zoom
- ❖ Sicurezza
- ❖ Ruolo da responsabile
- ❖ Sicurezza
- ❖ Competenze digitali



Le modalità di accesso alla formazione UniPv sono note?



Sì: 352

No: 160

- Non so dove trovare le informazioni utili
- Non leggo il piano formativo
- I miei responsabili non mi fanno alcuna proposta
- Non so come accedere alla formazione esterna
- Sono disinteressato sia alla formazione interna che a quella esterna



VALUTAZIONE BOTTOM-UP

**UOC SVILUPPO ORGANIZZATIVO
SERVIZIO PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO**



Valutazione bottom-up: le premesse

L'attribuzione di un "peso" alla valutazione bottom-up presuppone che l'amministrazione interessata sia pervasa da un **clima organizzativo "positivo"**. Prima di implementare la valutazione bottom-up occorre avviare un'analisi attenta e approfondita del clima organizzativo.

L'Università di Pavia partecipa ogni anno all'indagine relativa al **benessere organizzativo** all'interno del progetto Good Practice.

I dati ottenuti consentono di avere una valutazione interna dello stato di benessere dei lavoratori dell'Ateneo e di confrontarli con la media degli altri Atenei partecipanti.

L'analisi dei trend delle indagini svolte dal 2017(rif. 2016) al 2021(rif. 2020) mostrano dati:

- in linea con le medie degli altri Atenei
- stabili nelle cinque annualità considerate
- da cui emerge un quadro di benessere soddisfacente

L'unico trend in negativo, ma comunque in linea con le medie degli altri Atenei, si ha nella sezione «carriera e sviluppo professionale» (questo aspetto è un riflesso della situazione contrattuale di comparto).



Valutazione bottom-up

- ✓ Finalità da perseguire
- ✓ Oggetto della valutazione
- ✓ Valutati e Valutatori
- ✓ Tempistiche, strumenti e modalità di raccolta del feedback



Finalità della valutazione bottom-up

La valutazione bottom-up può avere molteplici finalità:

- finalità unicamente conoscitiva dei rapporti tra responsabile e collaboratori;
- finalità di miglioramento e sviluppo individuale del valutato, sulla base dei punti di forza e punti di debolezza individuati tramite la valutazione;
- ripercussioni dirette sull'erogazione di incentivi economici.

Si propone di introdurre gradualmente i nuovi elementi di valutazione, nella seguente modalità:

Valutazione 2022-2023

Prima fase sperimentale in cui la valutazione bottom-up ha ripercussioni solo su possibili interventi di sviluppo personale (es. interventi formativi).

Saranno valutati in una prima fase Dirigenti, Capiservizio e Responsabili di centro.

La valutazione sarà estesa successivamente anche ai Segretari.

Valutazione 2024 e successive

A regime, la valutazione bottom-up è inserita nell'SMVP con effetti sulla scheda di valutazione performance complessiva e quindi sull'erogazione della retribuzione di risultato.



Oggetto della valutazione - Metodo

Attingendo dalla letteratura in tema di valutazione del personale, sono state individuate le **cinque soft skill** che, da un lato, rappresentano le **competenze richieste al «buon responsabile»**, dall'altro, rispecchiano le **attese dei collaboratori** nei suoi confronti.

Per ogni skill è stato definito il comportamento atteso in modo da guidare il valutatore nella compilazione della scheda.

Le voci sono stati modulate a seconda della posizione del valutato – per i Dirigenti e per i Responsabili di II livello – dando un taglio più operativo alla scheda del Responsabile di II livello.

Il valutatore esprime l'accordo con le affermazioni proposte secondo una **scala a sei punti**.

È definita nel numero di **3 la soglia minima di schede** compilate affinché la valutazione sia considerata valida.



Scheda Dirigente

	Ambito	Descrizione	Comportamento atteso	Item	Scala
1	GESTIONE DELLE RELAZIONI	Capacità di creare un ambiente di lavoro positivo e di mediare situazioni di conflitto.	Il dirigente è presente e dedica tempo ai suoi collaboratori, partecipando attivamente ai momenti di confronto, contribuendo positivamente a risolvere eventuali controversie.	Penso che il mio dirigente contribuisca a creare un ambiente di lavoro positivo mediando, se necessario, le situazioni di conflittualità.	Quanto sei d'accordo con la seguente affermazione? 6 punti (0% 20% 40% 60% 80% 100%)
2	COINVOLGIMENTO	Attitudine a rendere partecipi i collaboratori.	Il dirigente accoglie le osservazioni dei suoi collaboratori con positività, li ascolta, condivide con loro informazioni e obiettivi, stimolando in ognuno senso di appartenenza al gruppo.	Mi sento coinvolto dal mio dirigente, che ascolta le mie proposte e mi fa sentire parte di una squadra.	
3	PIANIFICAZIONE	Capacità di coordinare il gruppo di lavoro pianificando le attività al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati.	Il dirigente pianifica le attività nel rispetto di scadenze e priorità, verificandone periodicamente l'andamento e apportando eventuali correttivi, al fine di raggiungere gli obiettivi di Area.	Penso che il mio dirigente coordini le attività in modo efficace e identifichi le priorità al fine di raggiungere gli obiettivi d'Area.	
4	SVILUPPO COLLABORATORI	Capacità di individuare per i propri collaboratori modalità di miglioramento continuo.	Il dirigente sostiene la spinta al miglioramento continuo di attività e competenze personali attraverso esperienze formative e professionali per i propri collaboratori.	Il mio dirigente mi offre occasioni di crescita professionale e mi stimola al miglioramento personale e all'innovazione delle attività.	
5	EQUITÀ	Capacità di basare i propri comportamenti e di prendere decisioni considerando particolarità e differenze.	Il dirigente garantisce pari opportunità ai propri collaboratori, tenendo in considerazione le caratteristiche di ciascuno e le diverse situazioni.	Il mio dirigente gestisce il gruppo in modo equo, tenendo in considerazione le competenze, le attitudini e le contingenze personali dei collaboratori.	
6	LEADERSHIP	Capacità di motivare un gruppo di persone ad agire al fine di raggiungere un obiettivo comune.	Il dirigente indirizza il gruppo, al fine di mantenere la direzione strategica e di motivare il singolo collaboratore a lavorare in modo proficuo.	Nel complesso, penso che il mio dirigente sappia essere una guida per i suoi collaboratori, motivandoli a lavorare al meglio.	
7	DOMANDA APERTA: Descrivi un episodio che caratterizza il comportamento del tuo responsabile e la relativa valutazione finale				



Scheda Responsabile II livello

	Ambito	Descrizione	Comportamento atteso	Item	Scala
1	GESTIONE DELLE RELAZIONI	Capacità di creare un ambiente di lavoro positivo e di mediare situazioni di conflitto	Il responsabile è presente, dedica tempo ai suoi collaboratori e si fa promotore di momenti di confronto e di condivisione, anche in situazioni critiche, contribuendo positivamente a risolvere eventuali controversie.	Penso che il mio responsabile contribuisca a creare un ambiente di lavoro positivo mediando, se necessario, le situazioni di conflittualità.	Quanto sei d'accordo con la seguente affermazione? 6 punti (0% 20% 40% 60% 80% 100%)
2	COINVOLGIMENTO	Attitudine a rendere partecipi i collaboratori	Il responsabile accoglie le osservazioni dei suoi collaboratori con positività, li ascolta, condivide con loro informazioni e obiettivi, stimolando il senso di appartenenza al gruppo.	Mi sento coinvolto dal mio responsabile, che ascolta le mie proposte e mi fa sentire parte di una squadra.	
3	COORDINAMENTO/PIANIFICAZIONE	Capacità di coordinare il gruppo di lavoro pianificando le attività al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati	Il responsabile pianifica le attività nel rispetto di scadenze e priorità, verificandone costantemente l'andamento e apportando eventuali correttivi, al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati.	Penso che il mio responsabile coordini, organizzi e segua le attività in modo efficace e costante, individuando priorità e scadenze.	
4	SVILUPPO COLLABORATORI	Capacità di individuare per i propri collaboratori modalità di sviluppo delle competenze	Il responsabile spinge i propri collaboratori a svolgere i compiti assegnati senza il bisogno di una costante supervisione, per potersi migliorare costantemente.	Il mio responsabile mi stimola a rendermi autonomo per migliorare l'efficacia del mio lavoro e sviluppare le mie competenze.	
5	EQUITÀ	Capacità di basare i propri comportamenti e di prendere decisioni considerando particolarità e differenze.	Il responsabile garantisce pari opportunità ai propri collaboratori, tenendo in considerazione le caratteristiche di ciascuno e le diverse situazioni, con riferimento ai vari ambiti lavorativi (ad es. carichi di lavoro, valutazione, accesso alla formazione, ecc.)	Il mio responsabile gestisce il gruppo in modo equo, tenendo in considerazione le competenze, le attitudini e le contingenze personali dei collaboratori.	
6	LEADERSHIP	Capacità di essere punto di riferimento per i propri collaboratori.	Il responsabile è disponibile a supportare i propri collaboratori anche in caso di dubbi interpretativi, procedurali comportamentali	Nel complesso, penso che il mio responsabile sappia guidarmi per risolvere situazioni complesse.	
7	DOMANDA APERTA: Descrivi un episodio che caratterizza il comportamento del tuo responsabile e la relativa valutazione finale				



Definizione peso delle singole valutazioni

Gli item proposti per la valutazione bottom-up non possono essere valutati indistintamente da tutti i collaboratori, data la platea eterogenea.

Si rende quindi necessaria da parte di alcuni valutatori¹ - quelli per cui non si presume la continua collaborazione - un'autovalutazione preventiva sulla «**frequenza di interazione**» con il valutato con conseguente **ponderazione punteggi assegnati**.

	Ambito	Item	Frequenza (peso)
1	Frequenza interazione	Con che frequenza collabori con il tuo responsabile?	<ol style="list-style-type: none">1. Mai (no valutazione)2. Saltuariamente (25%)3. Mensilmente (50%)4. Settimanalmente (75%)5. Giornalmente (100%)

¹Si veda slide n° 9

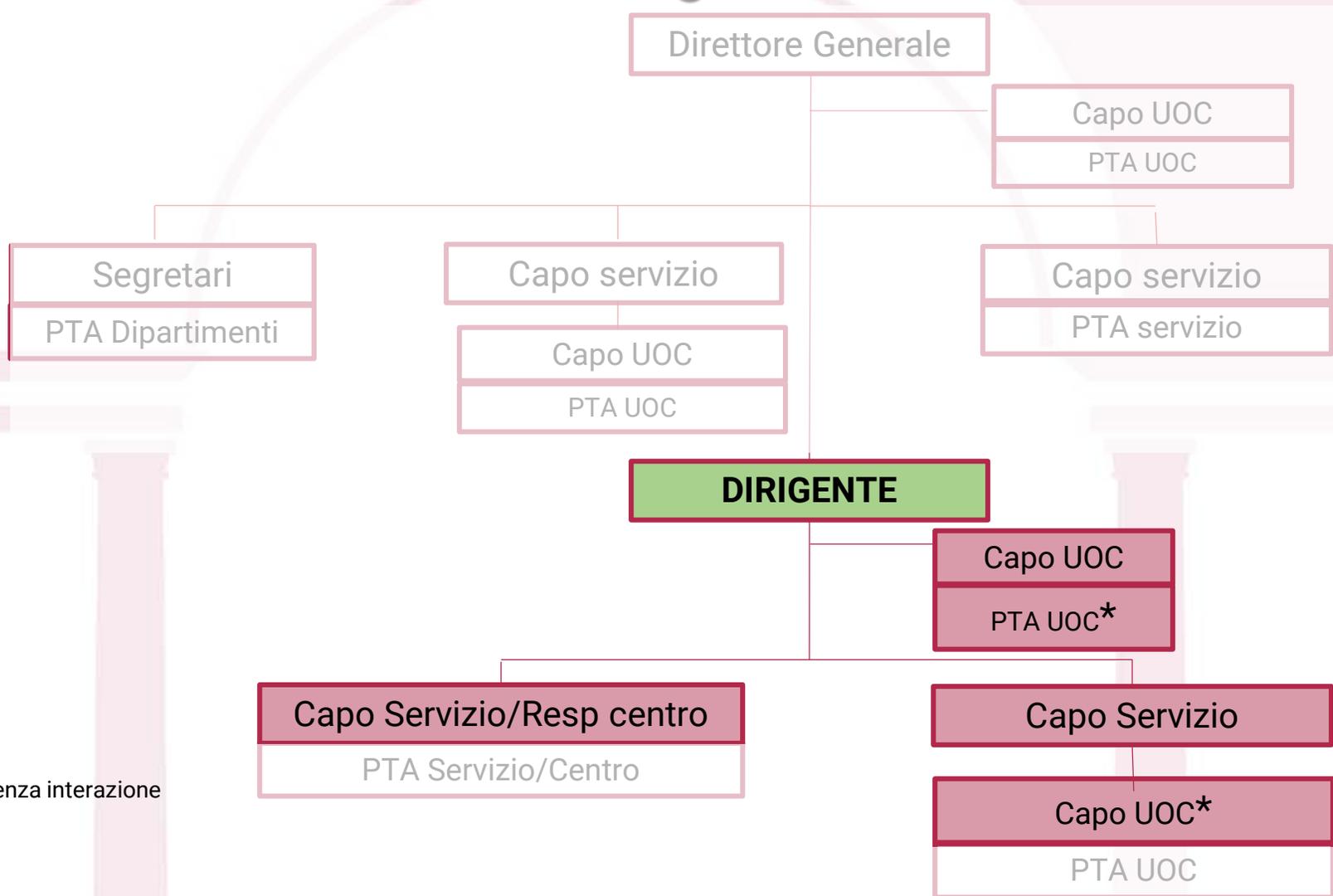


Valutati e valutatori

Fasi	Valutato	Valutatori	Pesatura interazione
1 ^a fase: Gennaio 2023	DIRIGENTI	Capiservizio dell'Area	
		Capi UOC dell'Area	Sì
		Capi UOC delle strutture in staff	
		Tutto il personale delle strutture in staff all'Area	Sì
	CAPISERVIZIO	Personale afferente al Servizio	Sì
		Capi UOC del Servizio	
RESPONSABILI DI CENTRO	Personale afferente al Centro		
2 ^a fase: da definire	SEGRETARI	Personale afferente al Dipartimento	Sì



Valutati e valutatori – es. Dirigente

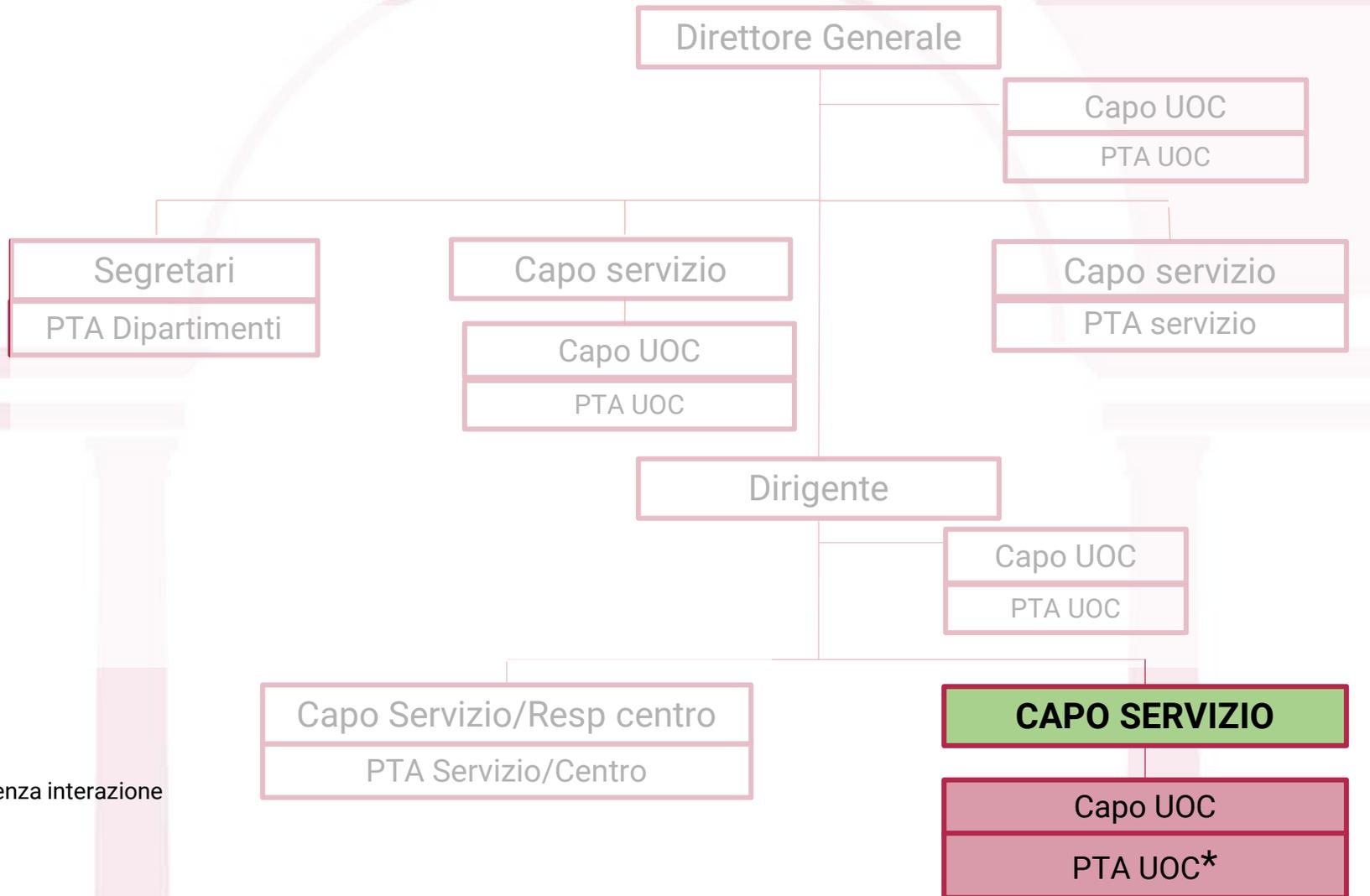


Valutato
Valutatori

*pesatura su frequenza interazione



Valutati e valutatori – es. Caposervizio



Valutato

Valutatori

*pesatura su frequenza interazione



UNIVERSITÀ DI PAVIA

Tempistiche, strumenti e le modalità di raccolta del feed-back

- ✓ Questionario anonimo auto compilato
- ✓ Strumento di valutazione:
 - per valutazione anno 2022 **LimeSurvey** (strumento già utilizzato per i questionari in Ateneo)
 - per le valutazioni successive possibilità di utilizzare modulo CINECA (sviluppo previsto entro dicembre 2023)
- ✓ Tempistiche:
 - **Presentazione** della valutazione bottom up ai valutati >> **dicembre 2022** (condivisione item e tempistiche)
 - **Avvio** valutazione bottom-up 2022 >> **gennaio 2023** (prima dell'avvio della valutazione top-down)
 - **Diffusione dei risultati** ai valutati in forma aggregata >> **aprile 2023** (dopo conclusione valutazione top-down)
- ✓ Frequenza di valutazione: annuale





UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)



Aggiornamento dicembre 2022

Sommario

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	3
1.1 Premessa	3
2. LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE.....	4
2.1 Assetto organizzativo	4
3. IL CICLO DELLA PERFORMANCE	7
3.1 Le fasi del ciclo della performance	7
3.2 Attività, tempi, attori e strutture di supporto	8
3.3 L'albero della performance e l'integrazione con gli altri cicli programmatori	11
4. LA PERFORMANCE MISURATA.....	13
4.1 La Performance organizzativa	14
4.2 La Performance individuale	15
4.3 La valutazione della performance individuale per fasce di responsabilità	16
4.4 Il Direttore Generale.....	17
4.5 I Dirigenti	19
4.6 Il personale di categoria EP	25
4.6.1 EP Responsabili di struttura di secondo livello.....	25
4.6.2 EP Titolari di incarichi specialistici	26
4.7 Il personale di categoria D responsabile di struttura di secondo livello	27
4.8 Il personale di categoria D responsabile di struttura di terzo livello.....	28
4.9 Il personale di categoria B, C e D senza incarichi gestionali	29
4.10 Collaboratori ed esperti linguistici (CEL).....	30
4.11 Differenziazione dei premi individuali.....	30
4.12 Soggetti coinvolti nelle procedure di valutazione individuale	30
4.13 Smart working.....	31
5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	32
Indice delle Figure e delle Tabelle	34

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

1.1 Premessa

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) rappresenta lo strumento metodologico con il quale ogni amministrazione definisce la metodologia per la valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito, adeguandolo alle esigenze specifiche della propria organizzazione. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, previsto dall'art. 7 del D.lgs 150/09, individua anche fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione delle performance, nonché le modalità di raccordo con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione contabile.

In attuazione della Legge n.124/2015 (c.d. "Decreto Madia"), è stato emanato il Decreto legislativo n.74/2017 che contiene modifiche al D.Lgs. n. 150/2009, in merito alla valutazione della performance dei lavoratori pubblici, allo scopo di migliorarne la produttività, nonché di potenziare l'efficienza e la trasparenza in tutta la pubblica amministrazione. Il testo, ispirandosi al principio di semplificazione, introduce alcune novità per quanto riguarda il sistema premiale e di valutazione del rendimento dei dipendenti, chiarendo innanzitutto che il rispetto delle relative disposizioni non solo incide sull'erogazione dei premi e sul riconoscimento delle progressioni economiche, ma è anche condizione necessaria per il conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità.

In un'ottica di miglioramento continuo del ciclo della performance, il SMVP deve essere aggiornato annualmente e sottoposto al parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione ed infine adottato dal Consiglio di Amministrazione. L'Ateneo di Pavia ha approvato per la prima volta il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP) in data 25 gennaio 2011 e annualmente, a partire dal 2016, esso viene aggiornato per il triennio successivo.

Il presente documento rappresenta la revisione del SMVP per il triennio 2023-2025 e tiene conto del mutato contesto lavorativo che si è creato a seguito della pandemia da covid-19. Il periodo di emergenza ha introdotto una serie di provvedimenti normativi che hanno definito una modalità semplificata di lavoro agile basata sulla scelta unilaterale della Pubblica Amministrazione derogando dalla necessità di stipulare accordi individuali con il singolo smartworker. L'Amministrazione si è posta lo scopo di rendere accessibile ad un numero elevato di dipendenti la possibilità di usufruire della modalità lavoro agile anche dopo che alcuni provvedimenti normativi (DPCM del 23 settembre 2021 e successivo Decreto di Funzione Pubblica dell'8 ottobre 2021) hanno previsto che, a decorrere dal 15 ottobre, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche tornasse ad essere quella svolta in presenza; pertanto l'accesso al lavoro agile è stato mantenuto purché in presenza di alcune condizioni, tra cui la stipula dell'accordo individuale che deve individuare gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini della valutazione dell'opportunità di proseguire la modalità della prestazione lavorativa in modalità agile. Allo scopo di semplificare e integrare gli obiettivi di performance con gli accordi individuali, questo aggiornamento del SMVP aggiunge la tipologia degli obiettivi individuali come componente della performance individuale: all'interno di questa tipologia i dirigenti e il personale titolare di incarico potranno attingere per scegliere gli obiettivi da inserire nell'accordo individuale di lavoro agile.

2. LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

La qualificazione dell'Università di Pavia come Università "storica" e pluridisciplinare, l'erogazione di un'offerta didattica completa nei diversi livelli (primo, secondo e terzo livello della formazione universitaria) e nelle diverse aree formative (umanistica, scientifica e tecnologica, economica-giuridica e politico sociale, sanitaria) costituiscono punti di forza innegabili dell'Università di Pavia. Il "Sistema Pavia" dove l'Università esercita il suo ruolo di guida e indirizzo, insieme a una ricca rete di Collegi, pubblici e privati, allo IUSS, agli Istituti CNR e, per quanto concerne l'ambito assistenziale, agli IRCCS, rappresenta un'unicità nel panorama nazionale. Questo Sistema crea un ambiente molto particolare, spontaneamente portato alle aperture e alle collaborazioni multidisciplinari, che vengono continuamente alimentate dalla residenzialità degli studenti e dalla stretta vicinanza e compenetrazione delle diverse strutture universitarie ed extra universitarie.

La governance dell'Ateneo ritiene fondamentale valorizzare la multidisciplinarietà in termini di maggiori opportunità anche per gli aspetti connessi alla ricerca, creando sinergie e progetti condivisi da sviluppare con la collaborazione dei ricercatori afferenti ai diversi ambiti disciplinari. La condizione di multidisciplinarietà e di Ateneo storico, tuttavia, rappresenta anche un vincolo in relazione alla necessità di contemperare esigenze molto diverse e potenzialmente contrastanti e di incidere su situazioni organizzate consolidate.

2.1 Assetto organizzativo

L'attuale assetto organizzativo dell'Ateneo è frutto di una profonda revisione avvenuta dopo l'entrata in vigore della Legge 240/10 e dello Statuto di Ateneo.

In particolare, le strutture che sono valutate ai fini della performance organizzativa sono:

a. Aree dirigenziali: sono la struttura organizzativa amministrativa di vertice, finalizzata alla gestione di macro processi corrispondenti all'esercizio di uno o più compiti istituzionali; vengono proposte dal Direttore Generale ed è il Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato, a deliberare l'attivazione/disattivazione. All'Area è preposto un Dirigente, che attua, nell'ambito delle direttive del Direttore Generale, i programmi ed i progetti deliberati dagli Organi di Governo dell'Ateneo, con la responsabilità dei risultati dell'attività svolta, della realizzazione dei programmi, dei progetti affidati in relazione agli obiettivi prefissati e della corretta ed efficiente gestione tecnico – amministrativa e finanziaria.

b. Strutture di secondo livello: Servizi, Centri e Dipartimenti; di norma affidate alla responsabilità di personale di livello EP, che svolgono e presiedono alle attività operative dei processi coordinati dell'area dirigenziale. I Dipartimenti sono istituiti/disattivati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Senato Accademico. Il coordinamento della struttura tecnico amministrativa di Dipartimento e del personale afferente è affidato ad un Segretario Amministrativo di Coordinamento (SAC) che dipende gerarchicamente dal Direttore Generale e funzionalmente dal Direttore di Dipartimento. Attualmente i Dipartimenti sono 18 e sono i seguenti:

- Dipartimento di Biologia e Biotecnologie "Lazzaro Spallanzani
- Dipartimento di Chimica
- Dipartimento di Fisica
- Dipartimento di Giurisprudenza
- Dipartimento di Ingegneria Civile e Architettura
- Dipartimento di Ingegneria Industriale e dell'Informazione
- Dipartimento di Matematica
- Dipartimento di Medicina Interna e Terapia Medica
- Dipartimento di Medicina Molecolare
- Dipartimento di Sanità Pubblica, Medicina Sperimentale e Forense
- Dipartimento di Scienze Clinico Chirurgiche, Diagnostiche e Pediatriche

- Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali
- Dipartimento di Scienze del Farmaco
- Dipartimento di Musicologia e Beni Culturali
- Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali
- Dipartimento di Scienze del Sistema Nervoso e del Comportamento
- Dipartimento di Scienze della Terra e dell'Ambiente
- Dipartimento di Studi Umanistici

c. Unità Organizzative Complesse (UOC) ovvero articolazioni organizzative di terzo livello istituite all'interno del Servizio di appartenenza in cui si concentrano competenze professionali e risorse (umane, tecnologiche e strumentali) finalizzate allo svolgimento di funzioni di amministrazione, di programmazione o di erogazione di servizi specifici ad una (o più) ben definita categoria di utenti (interni o esterni all'Ateneo).

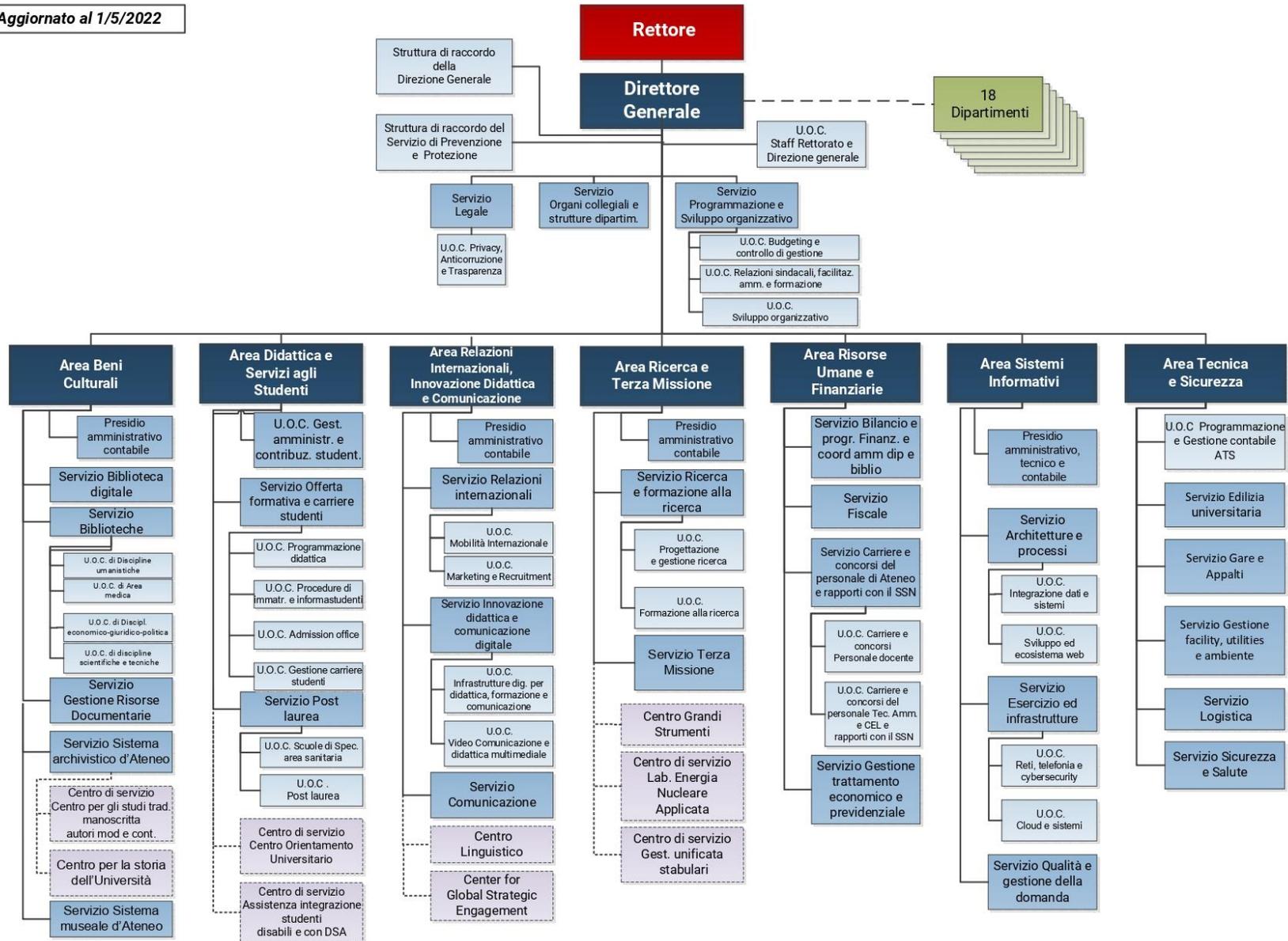
La strutturazione per UOC si è avviata nel 2019 ed a oggi coinvolge tutte le aree.

In sintesi, quindi in Ateneo sono presenti 7 Aree Dirigenziali cui afferiscono complessivamente 24 Servizi, 9 Centri di Servizio e 24 UOC; alla Direzione Generale afferiscono 3 Servizi e 5 Unità Organizzative complesse.

Di seguito un'esposizione dettagliata della struttura organizzativa pubblicata anche all'indirizzo:
<http://wcm-3.unipv.it/site/home/ateneo/amministrazione.html>

Figura 1: Mappa della struttura amministrativa dell'Università degli Studi di Pavia

Aggiornato al 1/5/2022



3. IL CICLO DELLA PERFORMANCE

3.1 Le fasi del ciclo della performance

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 ha disciplinato il ciclo della performance per le amministrazioni pubbliche, che si articola in diverse fasi, che consistono in:

1. definizione e nell'assegnazione degli obiettivi
2. collegamento tra gli obiettivi e le risorse
3. monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi
4. misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale
5. utilizzo dei sistemi premianti (v. in particolare l'art. 4 c. 2)

Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

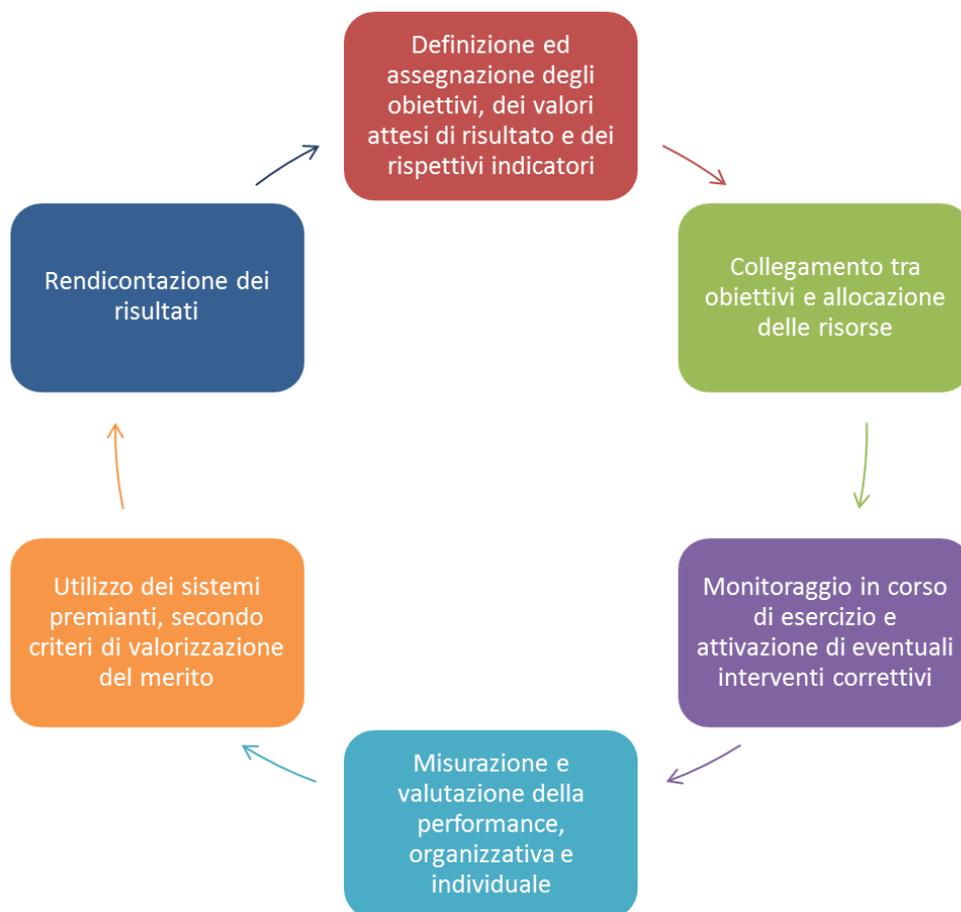


Figura 2: Il Ciclo della Performance

Il decreto legislativo 74/2017 ha modificato il ciclo della misurazione e della valutazione delle performance e ha stabilito che nella fase di definizione degli obiettivi è necessario tener conto anche «dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla performance».

Per integrare i risultati della valutazione dell'anno precedente con le nuove istanze di programmazione dell'anno successivo, annualmente vengono replicati tre momenti istituzionali in corrispondenza delle varie fasi del ciclo della performance:

1. Redazione ed approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo, entro il 31 gennaio di ogni anno, del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), quale documento di programmazione complessivo delle pubbliche amministrazioni (D.lgs 80/2021, convertito nella Legge 113 del 6 agosto 2021).
2. Svolgimento di un'attività di monitoraggio prevista dal Regolamento recante i contenuti e lo schema tipo del PIAO (art. 5 del decreto del Dipartimento Funzione pubblica del 30 giugno 2022, n. 132) che rimanda per il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene alle modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. L'attività di monitoraggio è organizzata dall'Amministrazione per tener sotto controllo lo stato di avanzamento di tutti gli obiettivi programmati lungo tutto l'arco del periodo di riferimento. In relazione ai risultati del monitoraggio, il NUV deve segnalare la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo. Gli esiti delle attività di monitoraggio e l'eventuale esigenza di revisione degli obiettivi e dei target vengono discussi e concordati con Dirigenti e responsabili di struttura e successivamente comunicati a tutti i responsabili in sede plenaria.
3. Rendicontazione e valutazione dei risultati ottenuti. Quest'ultima compete agli organi di governo ai quali entro il 30 giugno di ogni anno, viene sottoposta per l'approvazione la Relazione sulla Performance che deve contenere tutti gli elementi utili per la valutazione dell'Organo di Governo. Inoltre, il documento deve essere validato dall'OIV entro il 30 giugno di ogni anno. Una volta approvata e validata la Relazione sulla Performance, l'Amministrazione può procedere all'attribuzione dei premi individuali in relazione ai criteri stabiliti nel presente documento e ai risultati effettivamente conseguiti.

3.2 Attività, tempi, attori e strutture di supporto

Nella Tabella 1 sono evidenziate le attività, i tempi, gli attori e i documenti che caratterizzano le diverse fasi del ciclo della performance:

- ✓ A partire dal secondo semestre prende avvio la fase di definizione degli obiettivi di performance organizzativa che vengono definiti in relazione agli obiettivi strategici identificati o revisionati dal Rettore e dalla sua squadra di governo con un orizzonte triennale e parallelamente alla definizione del budget per un'attenta valutazione della sostenibilità finanziaria delle azioni da intraprendere.
- ✓ Entro la fine del mese di dicembre, si prevede l'aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.
- ✓ Nella seduta del mese di dicembre, il quadro complessivo degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo attribuito alla Direzione Generale viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione. Nell'ambito della medesima seduta, viene sottoposto all'approvazione del CdA anche il budget di Ateneo per l'anno successivo che alloca le risorse e deve contenere l'ammontare reputato necessario per il raggiungimento del quadro di obiettivi proposti.
- ✓ Entro il 31 gennaio di ogni anno, viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) all'interno del quale

- sono puntualmente evidenziati gli obiettivi di performance organizzativa con relativo indicatore e target di raggiungimento per ogni Area Dirigenziale.
- ✓ Entro il primo bimestre dell'anno, i Dirigenti provvedono poi ad articolare ulteriormente le azioni in relazione alle competenze delle strutture di secondo livello affidate alla propria responsabilità. Il caposervizio, a sua volta, d'intesa con il Dirigente, assegna al responsabile della UOC gli obiettivi del Servizio che ricadono nelle specifiche competenze della struttura di terzo livello. Anche le strutture dipartimentali sono coinvolte nel processo di assegnazione degli obiettivi gestionali in relazione alle azioni da attuare con il loro contributo. Il processo di attribuzione degli obiettivi termina con la pubblicazione sul sito di Ateneo delle schede obiettivo che rappresenta la formale attribuzione degli obiettivi annuali alle strutture e al personale.
 - ✓ Nel corso dell'anno, vengono effettuate specifiche attività di monitoraggio in itinere essendo le stesse una fondamentale regola di buona gestione da parte dell'Ateneo. In sintesi, si procede ad una verifica in merito allo stato di avanzamento delle azioni identificate per il raggiungimento degli obiettivi, rilevando eventuali scostamenti al fine di identificare quali possano essere gli interventi correttivi da intraprendere. Se ritenuto necessario, in relazione a cause endogene o esogene non prevedibili, si procede ad una revisione delle azioni e dei target. Gli esiti delle attività di monitoraggio e l'eventuale esigenza di revisione delle azioni e dei target vengono discussi e concordati con Dirigenti e responsabili di struttura e, successivamente, comunicati a tutti i responsabili in sede plenaria. La verifica dell'azione di monitoraggio è svolta dal Nucleo di Valutazione (NUV) che riceve le schede di monitoraggio secondo i tempi e le modalità definite. Il monitoraggio e la revisione degli obiettivi della Direzione Generale e delle Aree dirigenziali vengono formalizzate, di norma, entro il mese di luglio con delibera di approvazione del CdA previo parere positivo vincolante del NUV. Per le altre strutture organizzative, il processo di revisione degli obiettivi organizzativi termina invece entro il 30 settembre.
 - ✓ Il processo di rendicontazione finale degli obiettivi attribuiti prende l'avvio nel mese di marzo e termina entro il mese di maggio dell'anno successivo. La rendicontazione dei risultati viene effettuata dal Dirigente con il monitoraggio delle attività realizzate. La documentazione a supporto deve essere costituita da documenti ufficializzati all'interno di comunicazioni e/o delibere di organi interni, Commissioni, ecc. La mancata rendicontazione da parte del dirigente dei risultati raggiunti nei tempi richiesti e utili per la predisposizione della Relazione sulla Performance non consente l'erogazione dell'indennità di risultato.
 - ✓ Il processo di rendicontazione si conclude con l'elaborazione della Relazione sulla Performance da sottoporre alla validazione del NUV e all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 30 giugno dell'anno successivo. Una volta intervenuta tale approvazione, si avvia il processo di corresponsione della premialità individuale.

Il Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione è pubblicato sul portale nella sezione amministrazione trasparente così come gli altri documenti previsti dal ciclo della performance. È, inoltre, disponibile sul portale messo a disposizione delle amministrazioni pubbliche dal Dipartimento di Funzione pubblica (<http://piao.dpf.gov.it>).

Attività	Tempi	Attori	Strutture di supporto	Responsabilità	Documenti
1 - Definizione delle priorità gestionali di derivazione del Piano Strategico o da sua revisione	Luglio –Settembre (n-1)	Rettore, pro-rettori, DG, dirigenti	Servizio Programmazione e Direzione Generale	DG	
2 - Negoziazione e attribuzione degli obiettivi e del budget	Settembre – Novembre (n-1)	DG e dirigenti	Servizio Programmazione e Direzione Generale	DG	Bozza Relazione programmatica e budget
3 - Aggiornamento annuale del SMVP	Dicembre (n-1)	DG/NuV	Servizio Programmazione	CdA	Aggiornamento SMVP
4 - Approvazione obiettivi di performance organizzativa di Ateneo attribuiti al DG e approvazione budget	Dicembre (n-1)	DG e Servizio Programmazione	Servizio Programmazione	CdA	Relazione programmatica del DG e budget
5 - Redazione del PIAO	Gennaio (n)	DG e dirigenti	Servizio Programmazione, UOC Anticorruzione e Direzione Generale	CdA	PIAO entro 31/01
6 - Assegnazione obiettivi ai responsabili strutture di II livello e III livello	Febbraio (n)	DG, Dirigenti e Responsabili gestionali	Servizio Programmazione e Direzione Generale	DG e dirigenti	Schede obiettivi entro 28/02
7 - Monitoraggio intermedio e revisione obiettivi	Luglio -Settembre (n)	DG, Dirigenti e Responsabili gestionali	Servizio Programmazione, Servizio Qualità e Direzione Generale	NuV	Scheda monitoraggio proposta dal valutato e relativo feed-back Approvazione CdA
8 - Raccolta dati, verifica raggiungimento risultati e valutazione	Marzo- Maggio (n+1)	DG, Dirigenti e Responsabili gestionali	Servizio Programmazione, Servizio Qualità e Direzione Generale	DG	Schede Risultato
9 - Elaborazione e approvazione della Relazione sulla Performance	Maggio –Giugno (n+1)	DG, Servizio Programmazione, Servizio Qualità	DG, Servizio Programmazione, Servizio Qualità	CdA	Relazione sulla Performance entro 30/06
10 - Validazione della Relazione da parte del NuV	Giugno – (n+1)	DG, Nucleo di Valutazione	Servizio Qualità e Direzione Generale	NuV	Validazione della Relazione sulla Performance

Tabella 1: Attività, tempi, attori, strutture di supporto, responsabilità e documenti

3.3 L'albero della performance e l'integrazione con gli altri cicli programmatori

Il ciclo della performance può svilupparsi in modo efficace solo se integrato ai restanti processi di programmazione dell'Ateneo. L'azione programmatoria è caratterizzata da una dimensione verticale e una orizzontale.

La dimensione verticale identifica il percorso logico da seguire, ben rappresentato dall'albero della performance (fig. 3) che descrive come il quadro di obiettivi gestionali discenda dalle linee strategiche di sviluppo e venga definito in modo condiviso tra Rettore, squadra di Governo, Direzione Generale e dirigenti. Seguendo la logica di "cascading", dalla definizione della strategia, si ricavano gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo cui si correlano gli obiettivi dell'organizzazione che vengono assegnati alla responsabilità della Direzione Generale e articolati per area dirigenziale di competenza. Ogni Dirigente, a sua volta, implementa il proprio programma di attività identificando gli obiettivi da assegnare alle strutture di secondo e terzo livello afferenti alla propria Area.

Inoltre, per l'intero Ateneo e per ogni struttura di primo, di secondo e di terzo livello nella quale l'organizzazione universitaria si articola vengono definiti indicatori di performance organizzativa relativi all'ambito di competenza di diretta responsabilità. I risultati raggiunti in relazione agli obiettivi costituiscono elemento di valutazione della performance individuale del responsabile di struttura.

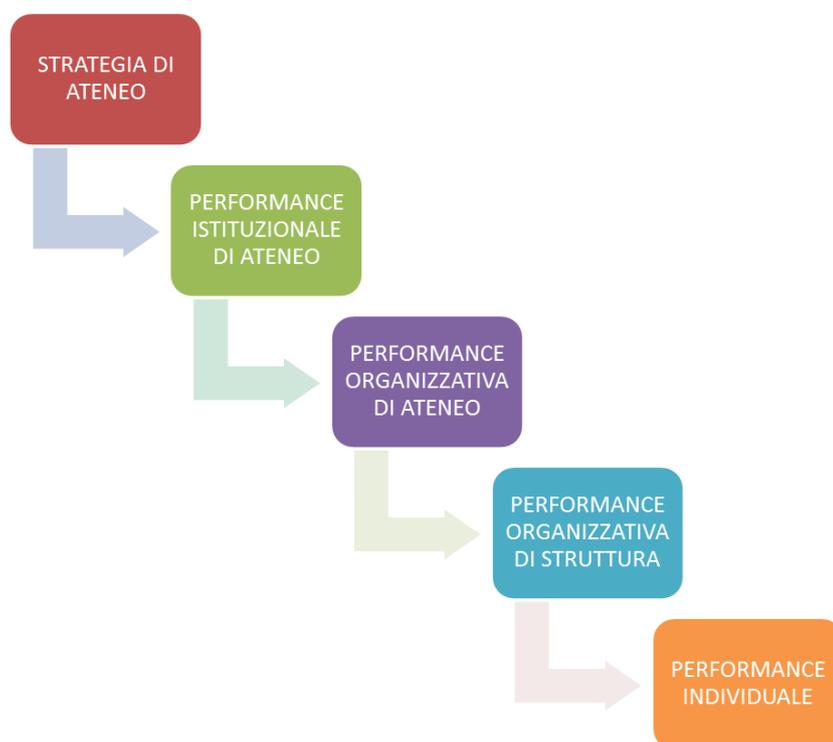


Figura 3: L'albero della Performance

La dimensione orizzontale consiste nel far convergere le principali fasi del processo di pianificazione di Ateneo in un flusso integrato, mediante un coinvolgimento di tutti gli attori interessati, per arrivare a un'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico (valutato in base al sistema AVA e alla VQR) e a quello tecnico amministrativo (valutato in base al ciclo della performance), nelle specificità dei rispettivi ruoli.

In buona sostanza, non è possibile realizzare risultati davvero solidi se tutti gli ambiti programmatori non sono collegati e finalizzati rispetto agli stessi obiettivi. Per questo motivo, l'attività programmatoria deve essere temporalmente agganciata alla messa a punto del budget di previsione e deve poter contare su una coerente evoluzione del modello organizzativo così da poter disporre delle risorse economiche e umane necessarie al raggiungimento degli obiettivi. Ogni obiettivo,

pertanto, viene valutato in relazione all'eventuale esigenza di budget in termini di risorse economiche da destinare e in relazione alle competenze professionali da formare/reclutare.

Già da alcuni anni, l'Ateneo ha implementato un sistema di gestione di 'budget diffuso' che coinvolge sia le aree amministrative-gestionali che i dipartimenti dell'Ateneo ponendosi quale collegamento operativo alla programmazione e alla definizione degli obiettivi (si veda Fig.4). Infatti, il budget è parte del processo di governo e di controllo della gestione e rappresenta l'espressione economica del piano di azione proposto dalla direzione. In questo modo, il budget contribuisce al coordinamento e all'integrazione delle unità organizzative nel raggiungimento degli obiettivi.



Figura 4: il budgeting quale strumento di integrazione tra la pianificazione strategica e la programmazione operativa

Il Budget di Ateneo viene definito attraverso l'utilizzo di un apposito applicativo, U-Budget, integrato con il sistema contabile in uso che consente di definire una più stretta correlazione tra la programmazione di obiettivi e l'assegnazione di risorse, tema che da diversi anni è oggetto di attenzione da parte del legislatore a partire dal d.lgs. n. 150/2009 in cui viene sancito che lo sviluppo di un ciclo di gestione della performance deve avvenire "in modo coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio", rendendo evidente il "collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse" (art. 4).

Proprio perché l'Ateneo ritiene di fondamentale importanza il miglioramento dell'integrazione dei processi di programmazione strategica, operativa e pianificazione economico-finanziaria, a partire dall'edizione di budget 2023 l'applicativo U-budget è stato integrato con l'applicativo per la gestione del ciclo della performance, Sprint, per cui ogni stanziamento di risorse economiche può essere collegato alle finalità strategiche istituzionali.

L'integrazione tra il ciclo delle performance e la programmazione di Ateneo deve prevedere un allineamento delle scadenze temporali per connettere i diversi momenti all'interno di un processo di pianificazione integrata. La Fig. 5 mostra l'andamento temporale delle diverse fasi programmatiche nella seconda parte dell'anno.



Figura 5: Il ciclo della performance e l'integrazione con la programmazione

Dopo la fine del primo semestre, prende avvio il processo di confronto con gli attori politici e istituzionali che consente l'identificazione di obiettivi strategici utili alla costruzione/revisione del Piano strategico in coerenza con il quale deve essere elaborata la fase programmatoria successiva. Nel secondo semestre dell'anno, infatti, vengono elaborati i seguenti documenti di programmazione: Programma triennale dei lavori e delle opere edilizie, Programma degli approvvigionamenti, Programmazione triennale del personale, Budget autorizzatorio annuale e triennale e PIAO, il documento unico di programmazione e *governance* che, a partire dal 30 giugno 2022, assorbe molti dei Piani che finora le amministrazioni pubbliche erano tenute a predisporre annualmente: performance, fabbisogni del personale, parità di genere, lavoro agile, anticorruzione. Pertanto, dall'individuazione delle priorità strategiche si ricavano le linee di investimento che devono dare coerenza all'azione di programmazione, alla definizione del budget e degli obiettivi operativi di performance.

4. LA PERFORMANCE MISURATA

Ai sensi dell'art. 7 del D.lgs. 150/2009, come modificato dal D.lgs 74/2017, le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica nelle Linee guida n. 2/2017, n. 4/2019 e n. 5/2019.

La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nelle sue articolazioni fornisce per il raggiungimento degli obiettivi strategici. Concerne quindi l'attuazione dei piani e dei programmi di sviluppo, la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, l'utilizzo efficiente ed efficace delle risorse, la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

La performance individuale attiene invece il contributo del singolo. Nelle linee guida n. 2/2017 si è chiarito come la performance individuale, anche ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, sia l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione. In particolare, è stato evidenziato che le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance o negli altri documenti di programmazione; essi sono a loro volta distinguibili, in base a quanto l'amministrazione indica nel proprio SMVP, in:
 - ✓ risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce (Performance organizzativa di Ateneo);
 - ✓ risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza (Performance organizzativa di struttura);
 - ✓ risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati (Performance organizzativa su obiettivi individuali);

- comportamenti, che attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascuno, all’interno dell’amministrazione; nell’ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

4.1 La Performance organizzativa

La performance organizzativa viene misurata sia a livello di Ateneo che a livello di strutture componenti (Area, Servizio, Dipartimento e UOC) allo scopo di valutare l’effettivo andamento dell’organizzazione nel suo complesso in relazione alla capacità di supportare efficacemente il raggiungimento degli obiettivi strategici (performance istituzionale), utilizzando in modo efficiente le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali per fornire servizi qualitativamente e quantitativamente adeguati e di impatto sugli stakeholder. In questo modo la performance diventa strumento di comunicazione e di ‘accountability’ degli enti nei confronti degli utenti.

La performance organizzativa di Ateneo viene misurata in relazione ai risultati ottenuti sugli obiettivi organizzativi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione (misurabili attraverso valori ‘attes’ di indicatori di performance) e in relazione ai valori di ulteriori indicatori di performance organizzativa di Ateneo individuati dal Consiglio di Amministrazione. La dimensione performance organizzativa di Ateneo rileva ai fini della valutazione individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti come più sotto evidenziato e illustrato.

La performance organizzativa di struttura viene misurata attraverso i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi di specifica competenza e attraverso specifici indicatori di efficienza e di efficacia. I risultati di performance organizzativa sono parte della valutazione individuale come di seguito rappresentato.

I risultati degli obiettivi di performance organizzativa sono misurati attraverso la rilevazione dell’andamento dei valori di opportuni indicatori di performance organizzativa individuati nel PIAO. Per la valutazione dei risultati si terrà conto anche della qualità e dell’efficacia di quanto realizzato.

La scelta di questi indicatori deve essere effettuata in modo da garantire le seguenti condizioni:

- misurabilità e oggettività dei valori;
- ancoraggio ai processi presidiati dalla struttura;
- disponibilità all’interno del cruscotto direzionale che l’Ateneo sta implementando;
- utilizzo dell’esito delle indagini di customer satisfaction o di altre modalità di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti.

Il quadro degli obiettivi organizzativi assegnato alla Direzione Generale viene approvato dal Consiglio di Amministrazione nella stessa seduta in cui viene approvato il budget (normalmente nella seduta di dicembre dell’anno precedente). Una volta intervenuta l’approvazione del Consiglio di Amministrazione, entro il mese di gennaio gli obiettivi di performance organizzativa vengono attribuiti alle Aree Dirigenziali declinando le azioni da realizzare nell’anno e identificando, per ognuna di esse, l’indicatore e i target di raggiungimento. Entro il primo bimestre dell’anno, i Dirigenti provvedono poi ad articolare ulteriormente le azioni in relazione alle competenze delle strutture di secondo livello affidate alla propria responsabilità. Il caposervizio, a sua volta, d’intesa con il Dirigente, assegna al responsabile della UOC gli obiettivi del Servizio che ricadono nelle specifiche competenze della struttura di terzo livello. Quanto detto consente la valutazione dei risultati per obiettivi anche per i responsabili gestionali di livello non dirigenziale. Anche le strutture dipartimentali sono coinvolte nel processo di assegnazione degli obiettivi gestionali in relazione alle azioni da attuare con il loro contributo. Il processo di attribuzione degli obiettivi termina con la pubblicazione sul sito di Ateneo delle schede obiettivo:

<https://sites.google.com/a/unipv.it/obiettivi/home>

Nel corso dell’anno, come sopra illustrato, vengono effettuate specifiche attività di monitoraggio in itinere. In sintesi, si procede a una verifica in merito allo stato di avanzamento delle azioni identificate per il raggiungimento degli obiettivi, rilevando eventuali scostamenti al fine di identificare quali possano essere i correttivi da intraprendere.

In relazione a quanto previsto dall'art.6 del D.lgs 150/09, come modificato dal D.lgs. 74/2017, il monitoraggio verrà effettuato con l'invio al NUV delle schede di monitoraggio estratte dal gestionale Cineca per la gestione degli obiettivi (Sprint) e si conclude con la pubblicazione delle schede revisionate sul sito istituzionale.

Se ritenuto necessario, in relazione a cause endogene e/o esogene non prevedibili, si procede a una revisione delle azioni e dei target da formalizzarsi, di norma, entro il mese di luglio per la Direzione Generale e per le Aree dirigenziali, per le altre strutture entro il mese di settembre. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e devono essere preventivamente valutate dall'OIV.

La rendicontazione finale degli obiettivi attribuiti per l'anno avviene con la presentazione della Relazione sulla Performance da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e alla validazione del Nucleo di Valutazione entro il 30 giugno dell'anno successivo.

Nel PIAO, particolare attenzione hanno gli **obiettivi comuni**, cioè attività di innovazione, sviluppo e revisione organizzativa affidate congiuntamente a più strutture. La formalizzazione di questi consente lo sviluppo di collaborazioni trasversali e finalizzate, arricchendo l'Ateneo di un atteggiamento di proficua cooperazione. A tal fine l'obiettivo è definito ed eventualmente declinato in attività, ha un piano di lavoro condiviso e un Project Leader incaricato al monitoraggio. Il grado di raggiungimento degli obiettivi comuni è il medesimo per tutti i partecipanti per incentivare la partecipazione, il confronto e la risoluzione di eventuali criticità.

La gestione di tutto il ciclo sopradescritto avviene non solo tramite comunicazioni scritte alle strutture, ma anche attraverso riunioni periodiche che la direzione generale pianifica coinvolgendo tutti i responsabili gestionali.

4.2 La Performance individuale

La performance individuale misura invece il contributo fornito dal singolo individuo, in relazione al raggiungimento dei risultati organizzativi ed in termini di comportamenti organizzativi agiti.

La performance individuale è misurata considerando le componenti di valutazione previste dall'art. 9 del D.lgs. 150/09 in modo variabile nel numero e nel peso in funzione del ruolo. Esse sono:

- indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità (ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva);
- specifici obiettivi individuali
- comportamenti organizzativi agiti;
- capacità di valutazione dei propri collaboratori.

L'Ateneo, pertanto, individua i propri obiettivi operativi in coerenza con gli obiettivi strategici e li suddivide in:

- **Obiettivi di performance organizzativa** rappresentano i "traguardi" che la struttura deve raggiungere e al perseguimento dei quali tutti (dirigenti e personale) sono chiamati a contribuire; si tratta di obiettivi gestionali attribuiti ad una o più Unità Organizzative i cui risultati siano misurabili attraverso valori 'attesi' di indicatori di performance. Gli obiettivi di performance organizzativa sono definiti con un orizzonte triennale e declinati su base annuale, in coerenza con gli obiettivi di bilancio programmati. Essi vengono approvati dal Consiglio di Amministrazione prima dell'inizio dell'esercizio di riferimento. Ai fini della rendicontazione annuale della performance organizzativa delle Strutture viene considerata solo questa tipologia di obiettivi. Inoltre, gli obiettivi di performance organizzativa possono essere trasversali ovvero assegnati a più strutture. In questo caso, viene identificato un referente che assume il ruolo di 'project leader' con compiti di coordinamento e di rendicontazione dei risultati.
- **Obiettivi individuali** sono obiettivi assegnati specificamente al dirigente o al dipendente, il quale è l'unico soggetto chiamato a risponderne: essi possono essere collegati agli obiettivi della struttura (andando, ad esempio, ad enucleare il contributo specifico richiesto al

singolo), ma possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del dirigente/dipendente e non collegate a quelle della struttura (es. incarichi ad personam). Questa tipologia di obiettivi comprende anche gli obiettivi contenuti negli accordi individuali di lavoro agile. I risultati conseguiti, in questo caso, rilevano sia ai fini della performance individuale, che della rinnovabilità degli stessi accordi.

Nella valutazione della performance individuale del singolo dipendente, si terrà conto anche dei comportamenti agiti nello svolgimento delle proprie mansioni. È necessario declinare i comportamenti a livello individuale, distinguendo gli oggetti di valutazione sulla base dei compiti attribuiti e del ruolo ricoperto dal singolo all'interno dell'organizzazione (posizione organizzativa). L'Ateneo ha pertanto previsto una differenziazione tra i comportamenti valutati dei dirigenti e delle altre categorie di personale (come più sotto illustrato).

Nel corso dell'anno 2023, l'Amministrazione intende introdurre sperimentalmente un nuovo elemento nella valutazione dei comportamenti del responsabile ovvero la loro valutazione da parte dei collaboratori così come descritto in allegato. Al termine del periodo di sperimentazione e in base ai risultati ottenuti, si procederà a formalizzare la nuova procedura all'interno del presente documento.

4.3 La valutazione della performance individuale per fasce di responsabilità

La valutazione delle performance organizzative ed individuali è finalizzata al progressivo miglioramento delle prestazioni erogate e dell'organizzazione del lavoro, nonché a un maggior coinvolgimento di ogni dipendente al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

La Tab. 2 mostra il peso delle diverse tipologie di obiettivi divisi per fasce di responsabilità:

Personale	Obiettivi Organizzativi	Obiettivi individuali	Comportamenti	Valutazione Collaboratori
Direttore Generale	70%		30%	
Dirigenti	60%	10%	20%	10%
Personale di categoria EP titolare di incarico di struttura di II livello	55%	20%	20%	5%
Personale di categoria EP titolare di incarico specialistico	40%	30%	30%	
Personale di categoria D responsabile di struttura di II livello	55%	20%	20%	5%
Personale di categoria D responsabile di struttura di III livello	40%	30%	30%	

Tabella 2: Articolazione delle performance individuali per le diverse categorie di personale

I risultati della valutazione della performance organizzativa e individuale rappresentano il fondamento del sistema incentivante di Ateneo che valuta, con modalità e misure differenti, il personale dirigente e tecnico amministrativo ai fini dell'erogazione dell'accessorio di tipo premiale. In particolare, sono connessi alla valutazione dei risultati le seguenti retribuzioni:

- Retribuzione di risultato del Direttore Generale;
- Retribuzione di risultato dei dirigenti;
- Retribuzione di risultato del personale di categoria EP;
- Parte premiale dell'Indennità di responsabilità del personale D con incarico di tipo gestionale;
- Premi correlati alla performance organizzativa e individuale;
- Attribuzione delle classi stipendiali ai collaboratori ed esperti linguistici.

4.4 Il Direttore Generale

In seguito a quanto stabilito dal Decreto Interministeriale n.194 del 30 marzo 2017 relativo alla "Determinazione del trattamento economico dei direttori generali delle Università statali e degli Istituti statali ad ordinamento speciale per il quadriennio 2017-2020" la retribuzione di risultato del Direttore è pari ad un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo, da erogarsi in proporzione ai risultati conseguiti agli obiettivi assegnati.

La valutazione del Direttore Generale avviene in base ai risultati ottenuti al termine del periodo considerato, risultati contenuti e illustrati nella Relazione della Performance al CdA entro il 30 giugno dell'anno successivo.

Il Nucleo di Valutazione propone al Consiglio di amministrazione la valutazione complessiva del Direttore Generale, che viene effettuata considerando le seguenti componenti:

- a. **Risultati su obiettivi organizzativi** – peso **70%** - così suddivisa:
 - **50%** in relazione all'andamento degli indicatori di performance organizzativa di Ateneo derivata da finalità strategiche, così come identificati annualmente nella relazione programmatica del Direttore Generale;
 - **20%** in relazione al grado di realizzazione degli obiettivi organizzativi di Ateneo assegnati dal Consiglio di Amministrazione alla Direzione Generale sotto forma di progetti o attività specifiche;
- b. **Comportamenti organizzativi agiti** - peso **30%** - valutati in relazione all'osservazione dei seguenti elementi:
 - Gestione delle relazioni interne ed esterne;
 - Sviluppo e gestione dell'innovazione;
 - Gestione delle situazioni critiche.

Il Nucleo si esprime in relazione alla componente organizzativa analizzando i contenuti della Relazione della Performance e dei relativi allegati. In relazione al secondo punto, il Nucleo prende in esame la valutazione sui comportamenti organizzativi, che viene espressa dal Rettore, il quale, avendo proposto la nomina del Direttore Generale, mantiene nei confronti del medesimo un ruolo di garanzia.

I livelli di raggiungimento dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi assegnati alla Direzione Generale sono espressi nella figura di seguito:

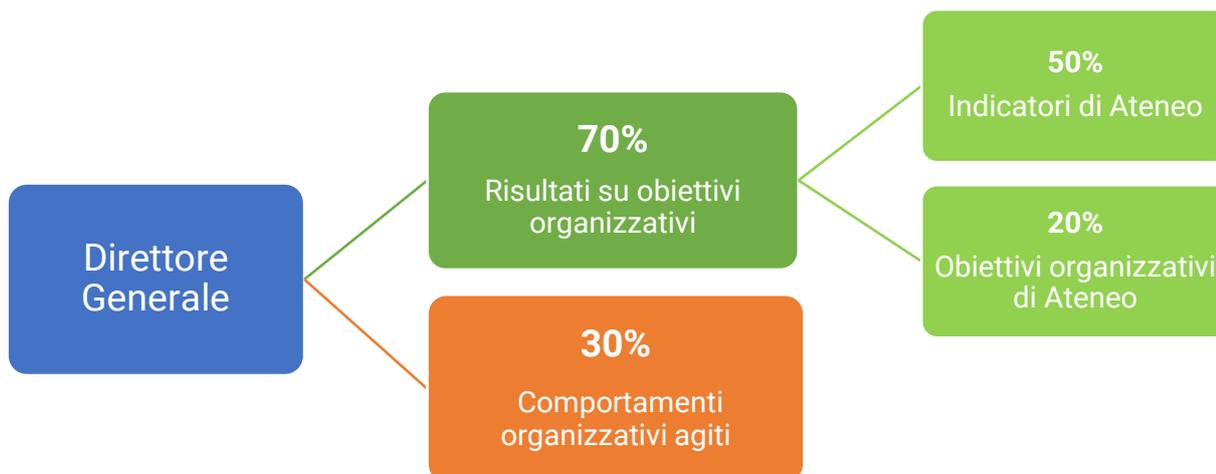


Figura 6: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale del Direttore Generale

I valori di riconoscimento dell'indennità saranno articolati come di seguito descritto:

Tipologia obiettivi	Peso% componenti valutazione della performance	% di indicatori che ha raggiunto il target	Quota risultato (%)
Andamento degli indicatori gestionali	50%	0%	0%
		Da 1% a 20%	5%
		Da 21% a 50%	10%
		Da 51% a 80%	15%
		Da 81% a 100%	20%
Tipologia obiettivi	Peso% componenti valutazione della performance	% raggiungimento obiettivi organizzativi	Quota risultato (%)
Raggiungimento dei risultati su obiettivi organizzativi	20%	Da 0% a 20%	0%
		Da 21% a 40%	5%
		Da 41% a 60%	10%
		Da 61% a 80%	15%
		Da 81% a 100%	20%
Tipologia obiettivi	Peso% componenti valutazione della performance	Valutazione comportamenti	Quota risultato (%)
Comportamenti organizzativi	30%	Sino a 3	0%
		Maggiore di 3 e minore o uguale a 5	5%
		Maggiore di 5 e minore o uguale a 8	10%
		Maggiore di 8 e minore o uguale a 10	15%
		Maggiore di 10 e minore o uguale a 12	20%

Tabella 3: Direttore Generale: scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene secondo la seguente scala discreta a 4 valori:

	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo
Gestione delle relazioni interne ed esterne	1	2	3	4
Sviluppo e gestione dell'innovazione	1	2	3	4
Gestione delle situazioni critiche	1	2	3	4
	3	6	9	12

Tabella 4: Direttore Generale: scala a 4 valori per la valutazione dei comportamenti organizzativi

4.5 I Dirigenti

Per il management dell'Università, costituito dai Dirigenti, il processo valutativo, avviene con riferimento alle prescrizioni di Legge (TU sul Pubblico impiego D. Lgs. 165/2001, D. Lgs. 286/1999, D.L. n.95/2012 convertito in L. n. 135/2012 L. n. 190/2012, nonché D.Lgs 150/2009) e dello Statuto dell'Università e prevede l'assegnazione di obiettivi annuali da parte del Direttore Generale. In particolare, all'inizio di ogni anno solare compete al Direttore Generale l'individuazione degli obiettivi operativi da affidare ai dirigenti, nell'ambito delle specifiche macroaree caratterizzanti la posizione organizzativa ricoperta, sulla base delle politiche generali dell'Ateneo e di ulteriori indicazioni da parte degli altri organi di governo.

Nella fase di definizione degli obiettivi delle Aree dirigenziali è fondamentale individuare obiettivi sfidanti, volti al miglioramento continuo delle strutture e dell'Ateneo nel suo complesso, ed i cui risultati devono essere oggettivamente misurabili anche grazie ai sistemi di gestione e controllo disponibili.

La disciplina della valutazione del personale, precedentemente prevista dall'art. 5 del D.Lgs. 286/1999 solo per il personale con incarico dirigenziale, è stata completamente modificata secondo il dettato del D.Lgs. 150/2009. Con riferimento al personale dirigente e tecnico-amministrativo, il principio generale della valutazione individuale prevede che la valutazione sia effettuata dal diretto superiore gerarchico, pertanto la valutazione dei Dirigenti compete alla Direzione Generale. Annualmente, per la valutazione sull'attività svolta e i risultati conseguiti, il singolo Dirigente predisponde e trasmette al Direttore Generale un'apposita rendicontazione.

La performance individuale dei Dirigenti è misurata considerando le componenti di valutazione previste dall'art. 9 del D.lgs. 150/09 nel modo di seguito descritto:

- a. **Risultati su obiettivi organizzativi dell'Amministrazione o Unità organizzativa** – peso **60%** - vengono misurati gli obiettivi di performance, con metrica e target definiti, relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; si tratta dei risultati conseguiti (**massimo quattro obiettivi per Area dirigenziale**) rispetto agli obiettivi strategici dell'Ateneo e della struttura di afferenza
- b. **Risultati su obiettivi individuali** – peso **10%** - valutazione dei risultati conseguiti rispetto specifici obiettivi individuali assegnati al **Dirigente dal Direttore Generale e, più in generale, rispetto alla gestione del piano di lavoro di area secondo le scadenze e le attività pianificate. Qui vengono anche valorizzati i risultati sulle iniziative del piano triennale anticorruzione e trasparenza**

c. **Comportamenti organizzativi agiti** – peso **20%** valutati in relazione all'osservazione dei seguenti elementi:

Area di comportamento	Comportamenti richiesti	Esempi di comportamenti in linea
Organizzazione efficiente del lavoro	Capacità di coordinamento dei processi di lavoro anche in un contesto di lavoro agile/ibrido	<ul style="list-style-type: none"> • Gestisce e distribuisce efficacemente i carichi di lavoro anche nei momenti di maggior attività; • Richiede risorse aggiuntive sapendo stimare il reale sforzo richiesto dalle diverse iniziative; • Gestisce correttamente la programmazione del lavoro dei collaboratori (es. lavoro agile e ferie) in modalità documentata; • Pianifica e controlla le attività e i risultati attesi rispettando scadenze e tempi anche in un contesto di organizzazione agile/ibrida. • Dimostra ottima conoscenza del funzionamento dei diversi processi interni alla propria area proponendo in autonomia revisioni organizzative orientate al miglioramento di efficacia ed efficienza • Dimostra ottima conoscenza del funzionamento dei processi trasversali e dei punti di contatto tra le diverse aree;
Leadership e Autorevolezza	Capacità di motivare il gruppo e di gestire i rapporti interni/esterni	<ul style="list-style-type: none"> • Assume atteggiamenti positivi e sicuri che inducono stimoli al raggiungimento dei risultati e alla collaborazione nelle attività • Genera consenso e coesione coinvolgendo gli altri, sapendo affermare sé stesso ma rispettando e considerando adeguatamente il punto di vista degli interlocutori • Viene percepito come punto di riferimento suggerendo con chiarezza il modo migliore per il raggiungimento degli obiettivi prefissati
Gestione risorse umane	Capacità di gestire le risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> • Riconosce e valorizza le competenze dei collaboratori nell'assegnazione dei compiti, garantendo pari opportunità; • Accoglie le osservazioni con positività, li ascolta, condivide con loro informazioni e obiettivi, stimolando in ognuno senso di appartenenza al gruppo; • Coglie le esigenze di crescita professionale curando lo sviluppo e l'aggiornamento delle loro competenze; • Sostiene la spinta al miglioramento continuo dei propri collaboratori; • Crea un clima positivo e di fiducia attraverso una frequente e proficua interazione con i collaboratori; • Dimostra capacità di gestione dei conflitti interni; • Delega in modo efficace trasferendo in modo trasparente e chiaro ai collaboratori la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi; • Promuove la comunicazione e la collaborazione tra team di aree differenti;

		<ul style="list-style-type: none"> • Si impegna in una attività continua di feedback verso i collaboratori:
Competenza tecnica e autosviluppo	Capacità tecniche possedute e loro continuo sviluppo	<ul style="list-style-type: none"> • Rappresenta un presidio delle competenze tecniche delle funzioni attribuite ed è punto di riferimento concretamente operativo per i colleghi; • Si attiva autonomamente per verificare ed approfondire il livello delle proprie competenze; • Gestisce gli errori come opportunità di miglioramento; • Migliora il proprio contributo professionale, attraverso l'apprendimento continuo diffuso nelle attività di lavoro
Problem solving e gestione delle criticità/imprevisti	Capacità di soluzione di situazioni critiche	<ul style="list-style-type: none"> • Valuta in modo realistico vincoli e opportunità accettando i margini di incertezza connessi all'assenza di informazioni esaustive e individua soluzioni adeguate al conseguimento del risultato; • Affronta gli imprevisti, le situazioni di incertezza e di rischio, presenti soprattutto nei processi decisionali, mantenendo equilibrio emotivo e sicurezza; • Identifica in autonomia le soluzioni percorribili anche in contesti non consolidati e/o diversificati assumendosene la responsabilità e valutandone le implicazioni • Prende le decisioni di sua competenza in autonomia. • Coglie gli aspetti essenziali di un problema definendo soluzioni pratiche e attuabili anche in un contesto di organizzazione agile/ibrida • Si attiva prontamente a fronte di imprevisti o novità o emergenze adattandosi e dimostrando apertura e flessibilità
Innovazione e Miglioramento	Capacità di innovare migliorando i processi	<ul style="list-style-type: none"> • Individua e promuove tecnologie e modalità di lavoro che si distacchino dall'esperienza consolidata e che conducano all'individuazione di soluzioni innovative; • Propone, promuove e realizza cambiamenti nelle modalità di lavoro in un'ottica di ottimizzazione; • Genera nuove idee, concetti, metodologie o rielabora in maniera innovativa ed efficace idee e approcci al lavoro già esistenti per far fronte a situazioni critiche • Affronta positivamente le situazioni nuove e difficili cogliendone gli aspetti di opportunità per sé e per i propri collaboratori • Guida il cambiamento e comunica chiaramente le prospettive del cambiamento
Relazioni e Comunicazione	Capacità di gestire efficacemente le relazioni con gli interlocutori interni/esterni	<ul style="list-style-type: none"> • Si relaziona in modo sintonico e costruttivo con i colleghi e le colleghe e, in genere, con tutti gli interlocutori,

		<p>ascoltando le diverse posizioni e orientando il consenso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In caso di disaccordo, gestisce la situazione con diplomazia, ponendosi in modo costruttivo. • Dimostra abilità relazionali e capacità di sviluppare e mantenere efficaci reti di collaborazione per creare nuove opportunità per l'Ateneo • Gestisce tempestivamente ed efficacemente la trasmissione delle informazioni, in modo regolare e sistematico, sia all'interno che all'esterno della propria struttura • Si esprime in modo chiaro, sintetico e convincente, tenendo conto del tipo di interlocutore, sia nelle comunicazioni orali che in quelle scritte
Engagement organizzativo e Collaborazione	Allineamento partecipato all'organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> • Condivide la visione e le linee di azione definite mantenendo costanti impegno e determinazione a raggiungere gli obiettivi • Considera maggiormente importante l'ottenimento di un risultato organizzativo piuttosto che la valorizzazione di sé stesso o stessa • In caso emergano eventuali problemi o errori nella gestione dei processi, interviene prioritariamente per porre rimedio o trovare una soluzione e non per identificare i colpevoli in altre Strutture • Gestisce in modo efficace, responsabile e produttivo l'organizzazione ibrida/agile • Offre prontamente la propria collaborazione in funzione delle richieste/esigenze dell'organizzazione

Tabella 5: Comportamenti organizzativi dei Dirigenti

- d. **Capacità di valutazione dei propri collaboratori**- peso **10%** - questa componente viene valutata tenendo conto dei seguenti fattori che influiscono sul punteggio attribuito alla valutazione: la completezza e la correttezza del processo relativo alle valutazioni effettuate entro il termine stabilito e il grado di differenziazione dei giudizi calcolato con il coefficiente di variazione (deviazione standard relativa rapportata alla media dei giudizi).

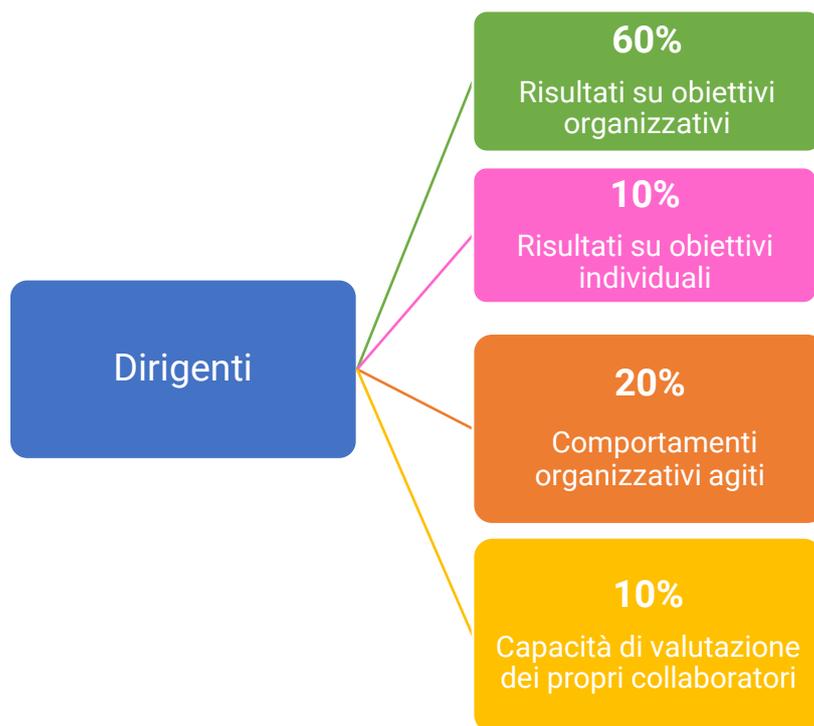


Figura 7: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale dei Dirigenti

Gli articoli 25 e 26 del CCNL dell'Area Istruzione e Ricerca-triennio 2006-2007 prevedono, al fine di sviluppare all'interno delle amministrazioni l'orientamento ai risultati, che una quota della retribuzione accessoria sia ad essi legata.

L'importo annuo individuale della componente di risultato è pari almeno al 20% del valore annuo della retribuzione di posizione in atto percepita, nei limiti delle risorse disponibili, ivi comprese quelle derivanti dall'applicazione del principio dell'onnicomprensività, e deve essere erogata solo a seguito di preventiva, tempestiva determinazione degli obiettivi annuali, (nel rispetto dei principi di cui all'art. 14, comma 1, del D.lgs. n. 165 del 2001) e della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con detti obiettivi, secondo le risultanze dei sistemi di valutazione, previsti dalle vigenti disposizioni.

L'articolo 50 del CCNL dell'Area Istruzione e Ricerca-triennio 2016-2018 prevede che per i dirigenti, a seguito di una valutazione positiva, la retribuzione di risultato sia attribuita sulla base dei diversi livelli di valutazione conseguiti; inoltre stabilisce che venga definita una quota massima di dirigenti valutati non superiore al 30% a cui attribuire una retribuzione di risultato con importo più elevato di almeno il 30% rispetto al valore medio pro-capite delle risorse destinate alla retribuzione di risultato.

Nell'ottica di garantire, anche ai sensi del D.lgs. n. 150 del 2009, un'effettiva premialità in relazione al contributo richiesto in termini di risultato e un'adeguata differenziazione degli importi, tale componente retributiva deve essere articolata e graduata in livelli di merito.

I livelli di raggiungimento dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi assegnati ai Dirigenti sono riportati in tabella:

% raggiungimento del target	Quota risultato (%)	Valutazione
da 0% a 50%	0%	Valutazione negativa
da 51% a 60%	20%	Valutazione sufficiente
da 61% a 75%	25%	Valutazione buona
da 76% a 85%	30%	Valutazione molto buona
da 86% a 95%	35%	Valutazione ottima
da 96% a 100%	40%	Valutazione eccellente

Tabella 6: Dirigenti: scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

In relazione a quanto sopra, la percentuale di retribuzione di risultato da riconoscere ai Dirigenti viene calcolata come di seguito evidenziato, fermo restando il principio di base dell'autocontenimento del fondo, per cui il trattamento complessivamente erogato tra retribuzione di posizione e di risultato non può superare il valore certificato e stanziato per il relativo fondo di finanziamento. Pertanto, in caso di incapienza del Fondo, il trattamento accessorio sul risultato potrà essere ridotto ma, in caso di valutazione positiva, verrà comunque erogato in misura non inferiore al livello minimo del 20%.

Per i dirigenti a tempo determinato, considerando la particolare importanza attribuita al raggiungimento dei risultati di questa tipologia di personale a cui non viene garantita una stabilità di ruolo, si è ritenuto che la retribuzione di risultato sia erogata in relazione al livello di raggiungimento degli obiettivi (% raggiungimento target) secondo le seguenti fasce:

% raggiungimento del target	Quota risultato (%)	Valutazione
da 0% a 20%	0%	Valutazione negativa
da 21% a 40%	20%	Valutazione sufficiente
da 41% a 50%	30%	Valutazione discreta
da 51% a 70%	40%	Valutazione buona
da 71% a 80%	50%	Valutazione molto buona
da 81% a 90%	60%	Valutazione ottima
da 91% a 95%	70%	Valutazione quasi eccellente
da 96% a 100%	80%	Valutazione eccellente

Tabella 7: Dirigenti a tempo determinato -scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

4.6 Il personale di categoria EP

L'art. 66 del CCNL vigente, richiamando il comma 4 dell'art.76 del CCNL del 16/10/2008¹, prevede che la retribuzione di risultato, finalizzata a remunerare i risultati espressi da ciascun dipendente di categoria EP in termini di efficienza/produttività, sia compresa tra il 10% e il 30% della retribuzione di posizione attribuita.

In sintesi, le fasce di risultato del personale EP:

% raggiungimento del target	Quota risultato (%)	Valutazione
da 0% a 30%	0%	Valutazione negativa
da 31% a 50%	10%	Valutazione sufficiente
da 51% a 80%	20%	Valutazione buona
da 81% a 95%	25%	Valutazione ottima
da 96% a 100%	30%	Valutazione eccellente

Tabella 8: Personale di categoria EP: scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

L'ammontare totale destinato alla retribuzione di risultato sarà suddiviso in due budget: uno per gli EP titolari di incarico di responsabilità gestionale e uno per gli EP con altri incarichi, in modo proporzionale rispetto alla somma delle retribuzioni di posizione dei due sottogruppi.

Anche per il personale di categoria EP resta fermo il principio di base dell'auto-contenimento del fondo, per cui il trattamento complessivamente erogato tra retribuzione di posizione e di risultato non potrà superare il valore certificato e stanziato per il relativo fondo di finanziamento. Pertanto, in caso di incapienza del Fondo, il trattamento accessorio sul risultato potrà essere proporzionalmente ridotto ma, in caso di valutazione positiva, verrà comunque erogato in misura non inferiore al livello minimo del 10%.

4.6.1 EP Responsabili di struttura di secondo livello

La valutazione del personale di categoria EP responsabile di struttura è composta dalle seguenti dimensioni:

- Risultati su obiettivi organizzativi** – peso **55%** - vengono misurati i risultati di performance organizzativa (massimo quattro obiettivi) su obiettivi di competenza dell'unità organizzativa di afferenza (Area)
- Risultati su obiettivi individuali** – peso **20%** - valutazione dei risultati conseguiti rispetto specifici obiettivi individuali (massimo due obiettivi) assegnati dal Dirigente di riferimento
- Comportamenti organizzativi agiti** – peso **20%** valutati in relazione all'osservazione dei seguenti aspetti:

¹ ART. 76 - RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E RETRIBUZIONE DI RISULTATO (Art. 62 CCNL 9.8.200 e art. 38 CCNL 27.01.05)
4. La retribuzione di risultato è finalizzata a remunerare i risultati espressi da ciascun dipendente in termini di efficienza/produttività a seguito della valutazione effettuata secondo quanto previsto dall'art. 75, comma 5. L'importo della retribuzione di risultato eventualmente spettante è compreso tra il 10 % e il 30% della retribuzione di posizione attribuita.

Items	Descrizione
FLESSIBILITÀ	Accoglie positivamente i cambiamenti relativi a metodi, conoscenze e strumenti tecnologici per lavorare, anche a distanza
COLLABORAZIONE	Condivide le informazioni e competenze utili ai colleghi per lo svolgimento delle attività, valorizzando i vantaggi che derivano dall'operare in gruppo.
PRO-ATTIVITÀ	Utilizza una modalità di lavoro che consente di percepire anticipatamente i problemi e/o i cambiamenti futuri, al fine di pianificare le azioni opportune in tempo utile.
CAPACITÀ RELAZIONALE	Gestisce in modo efficiente ed efficace i rapporti con l'utenza interna (colleghi del proprio gruppo e delle altre strutture di Ateneo) ed esterna (docenti e personale di ricerca, studenti, aziende, altri Enti, etc.).
ADEGUATEZZA DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI	Utilizza competenze tecniche specialistiche peculiari della propria attività lavorativa.

Scala su 20 valori (da 5% a 100%).

Il punteggio della scheda di valutazione comportamenti organizzativi sarà calcolato come media semplice dei punteggi attribuiti a ciascun item.

d. **Capacità di valutazione dei propri collaboratori- peso 5%**



Figura 8: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale degli EP responsabili di Struttura

4.6.2 EP Titolari di incarichi specialistici

La valutazione del personale di categoria EP con incarico specialistico è composta dalle seguenti dimensioni:

- a. **Risultati su obiettivi organizzativi** – peso **40%** - misurata in relazione agli obiettivi di performance organizzativa (massimo quattro obiettivi) dell'unità organizzativa di appartenenza

- b. **Risultati su obiettivi individuali** – peso **30%** - valutazione dei risultati conseguiti rispetto specifici obiettivi individuali (massimo due obiettivi) assegnati dal Dirigente/Responsabile di riferimento
- c. **Comportamenti organizzativi agiti** – peso **30%** valutati in relazione all’osservazione dei seguenti aspetti: flessibilità, collaborazione, pro-attività, capacità relazionale e adeguatezza delle competenze professionali



Figura 9: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale degli EP con incarico specialistico

4.7 Il personale di categoria D responsabile di struttura di secondo livello

La valutazione della performance del personale di categoria D responsabile di struttura di secondo livello, utilizzata per l'erogazione della sola parte premiale dell'indennità, sarà espressa in relazione ai seguenti aspetti:

- a. **Risultati su obiettivi organizzativi** – peso **55%** - vengono misurati i risultati di performance organizzativa (massimo quattro obiettivi) su obiettivi di competenza dell'unità organizzativa di appartenenza (Area)
- b. **Risultati su obiettivi individuali** – peso **20%** - valutazione dei risultati conseguiti rispetto specifici obiettivi individuali (massimo due obiettivi) assegnati dal Dirigente di riferimento
- c. **Comportamenti organizzativi agiti** – peso **20%** valutati in relazione all’osservazione dei seguenti aspetti: flessibilità, collaborazione, pro-attività, capacità relazionale e adeguatezza delle competenze professionali;
- d. **Capacità di valutazione dei propri collaboratori**- peso **5%**



Figura 10: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale dei D responsabili di struttura di II livello

Di seguito le fasce di risultato del personale D responsabile di struttura:

% raggiungimento del target	Quota risultato (%)
da 0% a 60%	0%
da 61% a 100%	100%

Tabella 9: Personale di categoria D titolare di struttura: scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

4.8 Il personale di categoria D responsabile di struttura di terzo livello

La valutazione del personale responsabile di unità organizzative complesse (UOC) è composta dalle seguenti dimensioni:

- Risultati su obiettivi organizzativi** – peso **40%** - vengono misurati i risultati di performance organizzativa (massimo quattro obiettivi) su obiettivi di competenza dell'Unità organizzativa di appartenenza (Servizio)
- Risultati su obiettivi individuali** – peso **30%** - valutazione dei risultati conseguiti rispetto specifici obiettivi individuali (massimo due obiettivi) assegnati dal Responsabile di riferimento
- Comportamenti organizzativi agiti** – peso **30%** valutati in relazione all'osservazione dei seguenti aspetti: flessibilità, collaborazione, pro-attività, capacità relazionale e adeguatezza delle competenze professionali.



Figura 11: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale dei D responsabili di strutture di III livello

4.9 Il personale di categoria B, C e D senza incarichi gestionali

L'art. 64 comma 3 del CCNL vigente statuisce che la quota prevalente delle risorse variabili del Fondo risorse decentrate (definite dall'art. 63 comma 3) venga utilizzata per remunerare:

- a) i premi correlati alla performance organizzativa;
- b) i premi correlati alla performance individuale
- c) indennità correlate alle condizioni di lavoro del personale di disagio, rischio e altre specifiche situazioni.

In particolare, la quota destinata alla performance organizzativa deve essere almeno pari al 30% di tali risorse.

Ne segue che al personale B, C e D verrà corrisposta una quota di premi correlati alla performance organizzativa della struttura di appartenenza (Servizio o UOC) nei limiti previsti dall'accordo di contrattazione. Questa quota viene ripartita tra le strutture in modo correlato al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa assegnati alla struttura di appartenenza.

La performance individuale è legata, invece, alla valutazione espressa dal responsabile gerarchico o funzionale in relazione ai comportamenti agiti, con riferimento alla flessibilità, collaborazione, proattività, capacità relazionale e adeguatezza delle competenze professionali.

La quota destinata alla performance organizzativa verrà ripartita sulla base dei risultati della struttura di appartenenza, che deve ottenere una percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati almeno pari al 80%; quella individuale, invece, verrà remunerata attraverso un budget assegnato alle strutture sulla base della numerosità del personale afferente e distribuita secondo il valore conseguito nella scheda comportamenti.

4.10 Collaboratori ed esperti linguistici (CEL)

Come previsto dall'art.7 del CCI di Ateneo del 12/05/2021, ai fini dell'attribuzione della classe stipendiale, la valutazione dell'attività didattica integrativa svolta dai collaboratori ed esperti linguistici (CEL) si baserà sul nuovo "Regolamento per l'attribuzione della classe stipendiale ai professori e ai ricercatori di ruolo ai sensi dell'art6, comma 14 della Legge 240/2010" emanato con Decreto rettorale rep. n. 2216-2020 del 5 agosto 2020, con gli adattamenti resi necessari dalla specificità delle attività svolte.

I criteri di valutazione dei CEL sono i seguenti:

- **svolgimento dell'attività didattica integrativa** così come approvata e assegnata dal Centro Linguistico verificata attraverso l'approvazione/validazione del registro di cui all'art.8 del CCI;
- **svolgimento di tutti i corsi di formazione obbligatoria**, per cui si è stati convocati nel biennio di riferimento. La frequenza deve risultare dal database della formazione RPA e dai registri delle attività.
- **la partecipazione ad almeno il 50% delle riunioni indette dal Centro Linguistico.**

4.11 Differenziazione dei premi individuali

Secondo quanto previsto dall'articolo 20 del CCNL per il triennio 2016-2018, ai dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'amministrazione, è attribuita una maggiorazione dei premi individuali, secondo la disciplina prevista nelle rispettive sezioni, che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi.

La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente ai sensi del comma 1.

La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita.

4.12 Soggetti coinvolti nelle procedure di valutazione individuale

Di seguito vengono esposte le linee generali delle procedure di valutazione e conciliazione. Occorre sottolineare che, come previsto anche dalle modifiche apportate dal legislatore al D.lgs. n.150/09, spetta al Contratto Collettivo Nazionale, nell'ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, stabilire la quota di risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale nonché a fissare criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati. Nell'ambito della contrattazione decentrata, tali criteri vengono ulteriormente declinati e la politica di incentivazione, nei suoi termini generali e specificatamente per alcune voci di accessorio, deve essere definita in accordo con la componente sindacale. In relazione alle procedure di valutazione individuale, inoltre, ulteriori dettagli sono contenuti nel Manuale operativo di valutazione.

I soggetti coinvolti nelle procedure di assegnazione dei target e nella successiva fase di valutazione sono individuati in Tabella 8.

Nell'ambito di tutto il processo di valutazione descritto, si sottolinea l'impegno dell'Amministrazione a favorire una maturazione dei propri responsabili con riferimento al colloquio finale di valutazione, quale momento di confronto e crescita responsabile sia per i valutati sia per i valutatori, attraverso una riflessione motivata e agganciata alle evidenze che hanno condotto alla valutazione espressa e focalizzando l'attenzione sui punti di forza/debolezza e fornendo opportuni suggerimenti per il miglioramento.

Tutti gli aspetti connessi sopra descritti e quelli non puntualmente determinati all'interno del presente documento, saranno oggetto di successiva riflessione e approfondimento in sede di contrattazione decentrata.

VALUTATO	VALUTATORE
Direttore Generale	Il CdA individua annualmente, su proposta formulata dal Rettore, i contenuti puntuali delle componenti di valutazione. Il Nucleo di Valutazione propone al Consiglio di amministrazione la valutazione complessiva del Direttore generale, dopo aver ricevuto a sua organizzativi. Il CdA, analizzata la proposta del Nucleo, delibera il giudizio di valutazione.
Dirigenti	I contenuti puntuali delle componenti della valutazione sono identificati in sede di presentazione del PIAO, Piano integrato di attività e organizzazione, deliberato dal CdA. Il valutatore è il Direttore Generale.
Titolari di incarico di struttura di secondo livello (EP e D)	Il Dirigente assegna gli obiettivi entro il primo bimestre dell'anno ed effettua la valutazione del loro raggiungimento e dei comportamenti organizzativi agiti. Nel caso in cui il dirigente non coincida con il responsabile funzionale, quest'ultimo assume il ruolo di co-valutatore del responsabile gerarchico (ad esempio il Direttore di Dipartimento per i Segretari Amministrativi di Coordinamento).
EP titolari di incarico specialistico	Il Responsabile della struttura di afferenza assegna agli Specialist gli obiettivi entro il primo bimestre dell'anno ed effettua la valutazione del loro raggiungimento e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti. Nel caso in cui il responsabile di struttura non coincida con il responsabile funzionale quest'ultimo assume il ruolo di co-valutatore del responsabile gerarchico (ad esempio il Docente del gruppo di ricerca per le figure tecniche inserite in Laboratori di ricerca).
D titolari di incarico di struttura di terzo livello	Il Responsabile di struttura di secondo livello, in collaborazione con il Dirigente di riferimento, assegna gli obiettivi entro il primo bimestre dell'anno ed effettua il monitoraggio e la valutazione del loro raggiungimento. Il Responsabile di struttura compie poi la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti.
B, C e D senza incarichi gestionali	Il Responsabile della struttura di afferenza effettua la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti. Nel caso di personale afferente alle UOC, il Responsabile della struttura di terzo livello è co-valutatore. Nel caso in cui il Responsabile di struttura non coincida con il responsabile funzionale (esempio per figure tecniche inserite in Laboratori di ricerca o Segretari Amministrativi di Coordinamento), il responsabile funzionale assume il ruolo di co-valutatore del responsabile gerarchico.
Collaboratori ed esperti linguistici	L'attribuzione delle classi stipendiali deriva dal possesso nel biennio considerato dei prerequisiti descritti nel nuovo "Regolamento per l'attribuzione della classe stipendiale ai professori e ai ricercatori di ruolo ai sensi dell'art6, comma 14 della Legge 240/2010" emanato con Decreto rettorale rep. n. 2216-2020 del 5 agosto 2020

Tabella 10: Soggetti coinvolti nelle procedure di assegnazione dei target e nella fase di valutazione

4.13 Smart working

In attuazione dell'art. 14 cc. 1 e 2 Legge 124/2015 e della L.81 del 2017, riguardanti l'adozione di misure organizzative volte ad attuare progetti di telelavoro e di lavoro agile, in data 18/12/2019, era stato istituito dalla Direzione Generale, un apposito gruppo di lavoro allo scopo di individuare le linee guida per il progetto smartworking di Ateneo. Nel marzo del 2020 è iniziato il periodo di emergenza pandemica in relazione al quale sono stati introdotti una serie di provvedimenti normativi che hanno definito una modalità semplificata di lavoro agile basata sulla scelta unilaterale della Pubblica Amministrazione derogando dalla necessità di stipulare accordi individuali con il singolo smartworker. Il Gruppo di lavoro, anche sulla base dell'esperienza maturata nel periodo di emergenza, ha elaborato i seguenti documenti: Regolamento per il lavoro agile, uno schema-tipo di

Accordo individuale e l'informativa per la sicurezza del lavoro agile. I documenti sono stati presentati al tavolo di contrattazione, inseriti nel POLA, ovvero del Piano Organizzativo del Lavoro Agile, e approvati dal Consiglio di Amministrazione congiuntamente al Documento di Programmazione Integrata di cui il POLA costituiva una sezione, in data 28 gennaio 2021. Cessato il periodo emergenziale, l'Amministrazione si è posta lo scopo di rendere accessibile ad un numero elevato di dipendenti la possibilità di usufruire della modalità lavoro agile anche nel momento in cui tale deroga fosse cessata. In effetti, alcuni provvedimenti normativi (DPCM del 23 settembre 2021 e successivo Decreto di Funzione Pubblica dell'8 ottobre 2021) hanno previsto che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche tornasse ad essere quella svolta in presenza. Le amministrazioni sono state invitate ad adottare le opportune misure organizzative per il rientro in sede del personale dipendente. Nelle more della definizione degli istituti connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva nazionale e della definizione delle relative modalità e obiettivi, l'accesso al lavoro agile è stato mantenuto purché in presenza di alcune condizioni, tra cui la stipula dell'accordo individuale che deve individuare, tra gli altri, i seguenti elementi:

- gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile.

Grazie all'intervenuta approvazione del POLA e della documentazione a corredo, l'Ateneo ha quindi potuto procedere rapidamente alla stipula degli accordi individuali che hanno interessato una percentuale di dipendenti pressoché pari al 50% dell'organico complessivo.

Allo scadere degli accordi individuali (31 marzo 2022), i lavoratori interessati hanno fatto nuovamente richiesta per un totale di 387 accordi di smartworking sottoscritti. La possibilità di modificare gli accordi in corso o di sottoscrivere nuovi accordi viene comunque garantita durante tutto l'anno; infatti, a settembre 2022 risultavano attivi 421 accordi.

Il grado di raggiungimento dei target previsti negli accordi individuali è oggetto di valutazione per analizzare e documentare la performance dei lavoratori in lavoro agile nell'ottica di monitorare il mantenimento del livello di efficienza e di efficacia dei processi di Ateneo e, quindi, per valutare l'opportunità di rinnovare l'accordo individuale con lo smartworker.

5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

I sistemi garanzia e le procedure di conciliazione, volti alla prevenzione/risoluzione di eventuali situazioni conflittuali tra valutati e valutatori, assumono un'estrema rilevanza nella misura in cui risultino efficaci e funzionale alla policy valutativa di cui sopra.

È costituita una Commissione di Valutazione cui è attribuito un duplice compito: da un lato, di prendere in esame i ricorsi avviati dai valutati e, dall'altro, di procedere alla disamina delle situazioni anomale (eccesso di valutazioni positive o negative, violazioni o vizi di forma dal punto di vista procedurale, ove segnalati).

La Commissione, in seguito alla presa visione del ricorso e dell'eventuale ulteriore documentazione trasmessagli dall'Amministrazione, potrà, ove lo ritenga opportuno per esigenze interpretative ovvero chiarificatorie, procedere a inoltrare ai soggetti coinvolti richieste di integrazione sia delle valutazioni effettuate dai responsabili sia delle osservazioni avanzate in merito dai soggetti valutati. Alla richiesta e alla successiva acquisizione e disamina del materiale istruttorio integrativo la Commissione procederà ad un colloquio con il valutatore, con il soggetto valutato ovvero con entrambi.

I soggetti coinvolti potranno essere ascoltati dalla Commissione separatamente ovvero congiuntamente con l'eventuale assistenza di un rappresentante sindacale.

Al termine dell'esame della documentazione e in seguito ad eventuali successivi colloqui, la Commissione potrà decidere se confermare o rivedere la valutazione espressa dal valutatore. La Commissione dovrà comunque procedere a un tentativo di conciliazione tra le parti e, nel caso lo

ritenga necessario, potrà provvedere a modificare unilateralmente e a maggioranza la valutazione esprimendone le motivazioni.

Contro la decisione espressa dalla Commissione, il soggetto valutato e/o il valutatore potrà rivolgersi al Direttore Generale, il quale riesaminerà il caso di specie, assumendo una decisione finale insindacabile.

A tale fine, il soggetto valutato e/o il valutatore, dovrà inoltrare per iscritto al Direttore Generale la richiesta di riesame della decisione assunta dalla Commissione, motivando specificamente i motivi di rimostranza rispetto alla soluzione adottata dalla Commissione stessa.

All'attenzione del Direttore Generale potranno essere inoltre sottoposti tutti i casi che, a titolo esemplificativo, per difetto di materiale istruttorio, anche conseguente al rifiuto od omissione di collaborazione da parte dei soggetti coinvolti ovvero per contrasto di vedute tra i commissari, la Commissione riterrà opportuno inoltrare al Direttore.

In seguito all'intervento della Commissione, il valutatore avrà la possibilità di confermare la valutazione oppure modificare i punteggi.

Una volta terminate le attività di conciliazione, il processo si intende concluso.

Nel caso invece di personale Dirigente o personale direttamente subordinato al Direttore generale, a garanzia della correttezza e trasparenza del processo, nonché a tutela del personale dirigenziale, si riconosce il ruolo di valutatore di II° istanza al Consiglio di Amministrazione che provvede a nominare, se le circostanze lo richiedono, un'apposita Commissione formata da tre membri non necessariamente componenti del Consiglio di Amministrazione.

Anche in questo caso, la Commissione dovrà effettuare il necessario lavoro istruttorio che preveda colloqui con il personale coinvolto. In seguito all'intervento della Commissione, il valutatore avrà la possibilità di confermare la valutazione oppure di modificare i punteggi.

In ogni caso, le contestazioni ai risultati della valutazione saranno ammissibili solo entro sei mesi dalla comunicazione dell'esito.

Indice delle Figure e delle Tabelle

FIGURA 1: MAPPA DELLA STRUTTURA AMMINISTRATIVA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA	6
FIGURA 2: IL CICLO DELLA PERFORMANCE	7
FIGURA 3: L'ALBERO DELLA PERFORMANCE.....	11
FIGURA 4: IL BUDGETING QUALE STRUMENTO DI INTEGRAZIONE TRA LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA E LA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	12
FIGURA 5: IL CICLO DELLA PERFORMANCE E L'INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE.....	13
FIGURA 6: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE GENERALE	18
FIGURA 7: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI.....	23
FIGURA 8: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEGLI EP RESPONSABILI DI STRUTTURA.....	26
FIGURA 9: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEGLI EP CON INCARICO SPECIALISTICO.....	27
FIGURA 10: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI D RESPONSABILI DI STRUTTURA DI II LIVELLO.....	28
FIGURA 11: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI D RESPONSABILI DI STRUTTURE DI III LIVELLO	29
TABELLA 1: ATTIVITÀ, TEMPI, ATTORI, STRUTTURE DI SUPPORTO, RESPONSABILITÀ E DOCUMENTI	10
TABELLA 2: ARTICOLAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI PER LE DIVERSE CATEGORIE DI PERSONALE.....	16
TABELLA 3: DIRETTORE GENERALE: SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO	18
TABELLA 4: DIRETTORE GENERALE: SCALA A 4 VALORI PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	19
TABELLA 5: COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEI DIRIGENTI	22
TABELLA 6: DIRIGENTI: SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO	24
TABELLA 7: DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO -SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO	24
TABELLA 8: PERSONALE DI CATEGORIA EP: SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO	25
TABELLA 9: PERSONALE DI CATEGORIA D TITOLARE DI STRUTTURA: SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO	28
TABELLA 10: SOGGETTI COINVOLTI NELLE PROCEDURE DI ASSEGNAZIONE DEI TARGET E NELLA FASE DI VALUTAZIONE	31

REGOLAMENTO PER LE VALUTAZIONI COMPARATIVE AI FINI DELLE PROGRESSIONI VERTICALI DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO DELL'ATENEO AI SENSI DELL'ART. 52, COMMA 1 BIS DEL D.LGS. 165/2001

**Art. 1
Oggetto e finalità**

1. Il presente regolamento disciplina l'applicazione nell'Università degli Studi di Pavia delle progressioni verticali di cui all'art. 52, c.1-*bis*, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, come introdotto dall'art. 3 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, conv. dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, perseguendo la valorizzazione del personale tecnico amministrativo ed il riconoscimento del merito.
2. Le progressioni verticali avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni di servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti.
3. Alle procedure comparative possono partecipare i dipendenti in servizio di ruolo con contratto di lavoro a tempo indeterminato, destinatari del CCNL Istruzione e Ricerca, appartenenti alla categoria immediatamente inferiore a quella correlata al posto oggetto della procedura.

**Art. 2
Rapporto con gli strumenti di programmazione e pianificazione operativa**

L'Ateneo nel Piano integrato di attività definisce la percentuale di posizioni disponibili, nei limiti stabiliti dalla legge, destinata alle progressioni di carriera del personale. I posti riservati alle progressioni verticali non potranno superare la percentuale del 50% delle posizioni disponibili.

**Art. 3
Requisiti di accesso**

Per accedere alla procedura sono necessari i seguenti requisiti: anzianità minima di 36 mesi nella categoria immediatamente inferiore;

- assenza di provvedimenti disciplinari più gravi del rimprovero scritto nell'ultimo biennio antecedente il termine di scadenza per la presentazione della domanda di partecipazione alla procedura;
- possesso dei requisiti richiesti per l'accesso dall'esterno alla posizione oggetto della procedura.

**Art. 4
Parametri di valutazione**

Ai fini della procedura comparativa ciascun candidato è valutato in 100esimi sui seguenti parametri:

- a) valutazione conseguita dal dipendente con punteggio massimo pari a 20;
- b) formazione, competenze professionali e titoli di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno con punteggio massimo pari a 20;
- c) numero e tipologia degli incarichi rivestiti con punteggio massimo pari a 20;
- d) colloquio attitudinale con punteggio massimo pari a 40.

Art. 5 Modalità di assegnazione del punteggio

I parametri indicati nell'articolo precedente sono così declinati:

a) *valutazione conseguita dal dipendente*: la media della valutazione dei comportamenti delle ultime tre valutazioni già concluse alla data di scadenza per la presentazione della domanda di partecipazione deve essere superiore al 50% e corrisponde ai seguenti punteggi:

- 10 punti: nel caso in cui la media delle valutazioni conseguite dal dipendente negli ultimi tre anni sia inferiore alla media di struttura (ovvero del Servizio o Dipartimento; per i responsabili di struttura di 2° livello si considera l'Area);
- 20 punti: nel caso la media delle valutazioni conseguite dal dipendente negli ultimi tre anni sia superiore o uguale alla media di struttura (ovvero del Servizio o Dipartimento; per i responsabili di struttura di 2° livello si considera l'Area);

Nel caso di dipendenti provenienti da altri atenei, la valutazione riferita al periodo necessario al raggiungimento dei tre anni utili, dovrà risultare da apposita certificazione del Responsabile dell'ateneo di provenienza da allegare alla domanda di partecipazione.

b) *il possesso di titoli formativi, competenze professionali e titoli di studio ulteriori, rispetto a quelli previsti per l'accesso alla categoria*: il punteggio massimo attribuibile è pari a 20 punti, come di seguito indicato

- fino a un massimo di 10 punti: per titoli di studio e abilitazione *attinenti* al profilo professionale oggetto della procedura che *non* siano condizione necessaria per l'accesso al posto, come da tabella dell'allegato 1;
- fino ad un massimo di 5 punti: per formazione specialistica effettuata negli ultimi 5 anni, inerente al profilo professionale richiesto;
- fino ad un massimo di 5 punti: per competenze professionali inerenti al profilo oggetto della procedura, acquisite a seguito di attività svolte e documentate, o comprovate da risultati (es. pubblicazioni), riferite agli ultimi 5 anni lavorativi

c) *il numero e la tipologia di incarichi rivestiti*, attinenti al profilo oggetto della procedura e ricoperti negli ultimi 5 anni lavorativi.

- fino ad un massimo di 15 punti per gli incarichi interni così identificati: *incarichi specialistici* (4 punti per ogni anno), *altri incarichi formalizzati* (2 punti per ogni anno o per mandato) e *incarichi per responsabilità gestionale* (4 punti per Responsabile Unità Organizzativa Complessa e 6 punti per responsabilità gestionale di Servizio, Centro o Dipartimento per ogni anno);
- fino ad un massimo di 5 punti: per gli incarichi esterni ricoperti, attinenti e opportunamente documentati.

d) Infine tutti i candidati affronteranno un *colloquio* con una commissione nominata dal Direttore Generale per valutare l'attitudine a svolgere la mansione nello specifico contesto organizzativo e lavorativo. La commissione potrà essere composta da: personale docente, tecnico amministrativo di categoria superiore a quella messa bando e/o personale esperto di organizzazione e selezione delle

risorse umane, anche esterno. Sarà nominato un segretario verbalizzante tra il personale tecnico amministrativo almeno di categoria C.

Il punteggio massimo attribuibile è di 40 punti.

Una volta determinato il punteggio totale, in caso di sanzione disciplinare irrogata negli ultimi due anni rispetto alla data di scadenza del bando, il punteggio sarà decurtato come segue:

rimprovero verbale: -1 punto

rimprovero scritto: -2 punti

Art. 6 Graduatoria finale

1. La graduatoria finale è formata secondo l'ordine della votazione complessiva riportata da ciascun candidato con l'osservanza, a parità di punti, della preferenza per il candidato con maggiore anzianità di servizio, e a parità di anzianità di servizio il più giovane di età anagrafica. Sono dichiarati vincitori, nei limiti dei posti complessivamente messi a bando, i candidati utilmente collocati nelle graduatorie con valutazione superiore a 50 punti.

La graduatoria e le nomine dei vincitori delle procedure di progressione verticale sono approvate con determinazione del Direttore generale e utilizzate esclusivamente nel limite dei posti messi a bando. La graduatoria potrà essere utilizzata solo in caso di mancata presa di servizio, cessazione o trasferimento del vincitore entro 9 mesi dall'approvazione atti.

Art. 7 Rinvio

Per quanto non disciplinato nel presente regolamento si fa rinvio al vigente regolamento per la disciplina dei concorsi per le assunzioni di personale a tempo indeterminato dell'Ente.

Allegato 1: Valorizzazione dei titoli

	Posti cat. C	Posti cat. D	Posti cat. EP
Titolo di studio/Punteggio attribuito	laurea triennale o diploma universitario triennale (DU): <i>punti 5</i> diploma universitario biennale: <i>punti 4</i>	Laurea specialistica (LS) o laurea magistrale (LM) o laurea del previgente ordinamento universitario/ <i>punti 5</i>	
	laurea specialistica (LS) o laurea magistrale (LM) o Laurea del previgente ordinamento universitario / <i>punti 7</i>	dottorato di ricerca (DR)/ <i>punti 5</i> scuola di specializzazione/ <i>punti 4</i> master universitario di 1°/ <i>punti 3</i> o 2° livello (D.M. 270/2004)/ <i>punti 4</i>	dottorato di ricerca (DR)/ <i>punti 5</i> scuola di specializzazione/ <i>punti 4</i> master universitario di 1°/ <i>punti 3</i> o 2° livello (D.M. 270/2004)/ <i>punti 4</i>
	dottorato di ricerca (DR), master universitario di 1° o 2° livello (D.M. 270/2004) o Scuola di specializzazione / <i>punti 4</i>	Abilitazione all'esercizio professionale / <i>punti 4</i>	Abilitazione all'esercizio professionale qualora non sia un requisito d'accesso / <i>punti 3</i>
	seconda laurea triennale oltre a quella sopra considerata/ <i>punti 1</i> seconda laurea specialistica o magistrale oltre a quelle già considerate, abilitazione all'esercizio professionale attinente/ <i>punti 2</i>	seconda laurea triennale (LT) / <i>punti 1</i> seconda laurea specialistica (LS) o laurea magistrale (LM) o laurea del previgente ordinamento universitario / <i>punti 2</i>	seconda laurea specialistica (LS) o laurea magistrale (LM) o laurea del previgente ordinamento universitario / <i>punti 2</i>

IN SINTESI:

REQUISITI DI ACCESSO	
Anzianità nella categoria inferiore	almeno 36 mesi
Provvedimenti disciplinari ultimi 2 anni	assenza sanzioni più gravi del rimprovero scritto
Titoli	requisiti di accesso dall'esterno

PARAMETRI DI VALUTAZIONE	PESO	ELEMENTI	PUNTEGGIO MAX
Valutazione	20	Valutazione ultimi 3 anni rispetto a media di struttura	20
Titoli / Competenze professionali	20	Titoli di studio ulteriori rispetto a quello di accesso	10
		Formazione specifica ultimi 5 anni	5
		Competenze acquisite ultimi 5 anni	5
Incarichi	20	Incarichi interni attinenti ultimi 5 anni	15
		Incarichi esterni attinenti ultimi 5 anni	5
Colloquio	40	Colloquio attitudinale	40
Sanzioni ultimi 2 anni		- 1 rimprovero verbale; -2 rimprovero scritto	

Alle Relazioni Sindacali

Pavia, 9 novembre 2022

OGGETTO: Bonus *bollette* - richiesta

Il cosiddetto [Decreto Aiuti bis](#) (D.L. n.115 del 9 agosto 2022) reca *Misure urgenti in materia di energia, emergenza idrica, politiche sociali e industriali*.

L'art.12, comma 1 di tale provvedimento prevede che per il periodo d'imposta 2022, "non concorrono a formare reddito il valore dei beni ceduti e dei servizi prestati ai lavoratori dipendenti nonché le somme erogate o rimborsate ai medesimi dai datori di lavoro per il pagamento delle utenze domestiche del servizio idrico integrato, dell'energia elettrica e del gas naturale, entro il limite complessivo di euro 600,00", superando così il limite precedente previsto dall'art. 51 comma 3 del Testo unico delle imposte sui redditi 917/86 e fissato a € 258,23 euro, elevato a € 516,46 negli ultimi 2 anni di emergenza sanitaria.

La [circolare dell'Agenzia delle entrate del 4 novembre 2022](#) fornisce alcuni chiarimenti per l'applicazione della misura, e al punto 2.1 precisa che le utenze domestiche citate nell'articolo "debbono riguardare immobili ad uso abitativo posseduti o detenuti, sulla base di un titolo idoneo, dal dipendente, dal coniuge o dai suoi familiari, a prescindere che negli stessi abbiano o meno stabilito la residenza o il domicilio, a condizione che ne sostengano effettivamente le relative spese".

L'intera Delegazione Sindacale chiede che l'Amministrazione, continuando nella direzione delle iniziative di welfare già previste, valuti l'opportunità di attuare quanto indicato dal DL 115/2022, dando un ulteriore concreto segnale di sostegno alle lavoratrici e ai lavoratori del nostro Ateneo.

A mero titolo esemplificativo, si segnala l'[Accordo per l'erogazione del bonus bollette per l'anno 2022](#) sottoscritto in UniMI lo scorso 26 ottobre.

In attesa di un riscontro, si ringrazia per l'attenzione.

cordiali saluti

La RSU di Ateneo, FLC-CGIL Pavia, CISL-FSUR Pavia Lodi, UIL-RUA Università di Pavia