



Giornata della Qualità dell'Università di Siena

Giovedì, 6 Febbraio, 2025 - 09:00

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
*PERFORMANCE***

2025



UNIVERSITÀ
DI SIENA
1240

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Redatto ai sensi dell'art. 7 D.Lgs. n. 150/2009 come aggiornato dal

2025
D.Lgs. n. 74/2017

Approvato con delibera del Consiglio di amministrazione Rep. n. 2/2025 del
27.01.2025

Aggiornamento gennaio 2025

IL PIAO: IL LEGAME CON LA PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E CON GLI ALTRI ATTI DI PROGRAMMA

- Il Bilancio Unico di Ateneo
- Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza
- Il Piano dei fabbisogni del personale e il Piano della formazione
- Il Piano per il lavoro agile
- Il Piano delle azioni positive

DEFINIZIONE

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è definito come l'elaborato che descrive le metodologie che si utilizzano per garantire il corretto svolgimento del ciclo della performance e gli strumenti che si applicano in un anno t per misurare e valutare le performance, anche nell'ottica di una sua gestione integrata, in modo che il documento sia trasparente e accessibile a tutti gli stakeholder.

NORMATIVA DI RIFERIMENTO

- ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, come modificato dal D.Lgs.74/2017.
- le Linee guida emanate dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR).
- Le disposizioni introdotte dall'art. 6 del D.L. 80/2021 che prevede l'adozione per le Pubbliche Amministrazioni (PA) del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di cui il Piano della *Performance* costituisce una delle componenti essenziali
- gli indirizzi metodologici e le indicazioni di carattere generale forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle "Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* – Ministeri" pubblicate a dicembre 2017

IL CONTESTO ATTUALE

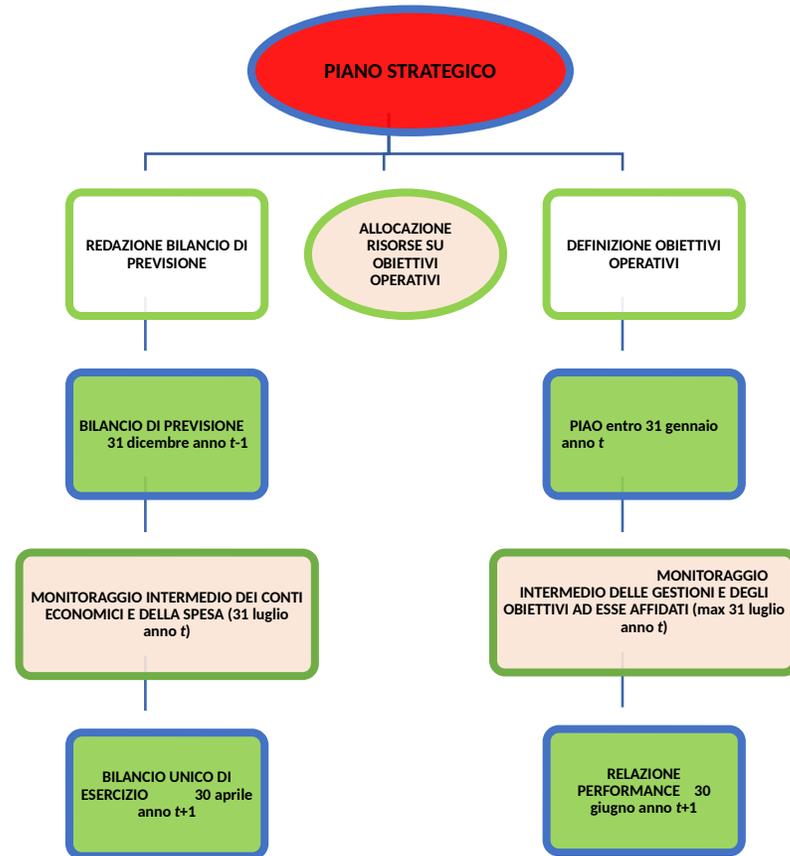
- a marzo del 2024 vi è stato un avvicendamento nel ruolo della Direzione generale
- contemporaneamente si è data applicazione al nuovo CCNL
- ad agosto 2024 è entrato in vigore il nuovo Statuto
- nei mesi di ottobre e dicembre 2024 avranno luogo i procedimenti elettorali che rinnovano gli Organi apicali dell'Ateneo
- la nuova programmazione ministeriale triennale (2024-2026) approvata a settembre 2024
- nell'anno 2025 si conclude l'esercizio per la Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR)
- presumibilmente dopo l'estate l'Ateneo ospiterà la visita della CEV
- si è avviata una fase di ingente riorganizzazione edilizia dei Presidi dell'Ateneo e l'apertura di grandi cantieri che avranno impatto sulla comunità e sull'intera città

LE PRINCIPALI NOVITA' PROPOSTE DEL SISTEMA 2025

- maggior coinvolgimento dei/delle Segretari/e amministrativi/e nel ciclo della performance.
- il rafforzamento del legame degli obiettivi e azioni, la cui realizzazione è affidata alla tecnostruttura, con la programmazione strategica:
- maggior integrazione tra il ciclo della performance e il ciclo della pianificazione economico-finanziaria
- l'introduzione della customer satisfaction
- l'introduzione di uno schema di misurazione basato su un valore soglia e un valore target e che permette di quantificare su una stessa scala di misurazione tra 0 e 100 il valore effettivamente raggiunto per ciascun indicatore

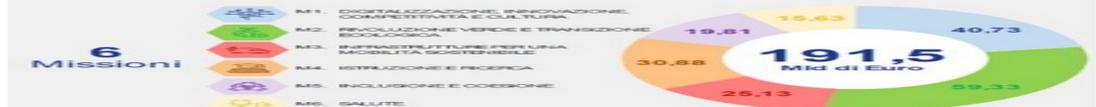
DALLA PIANIFICAZIONE STRATEGICA ALLA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

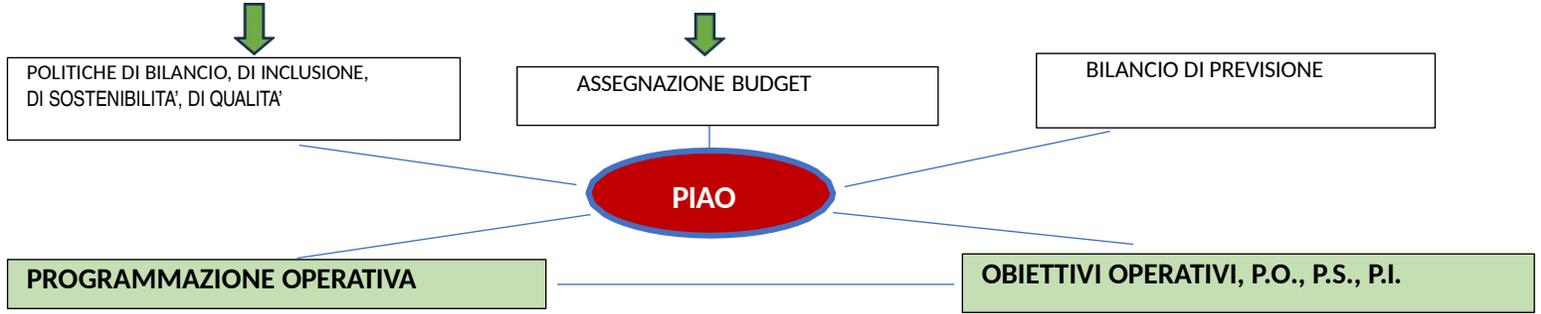
La programmazione operativa su cui si articolano le *performance*, deriva dalla pianificazione strategica e dai relativi obiettivi di responsabilità politica



PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

OBIETTIVI STRATEGICI

| | | |
|---|--|--|
| <p>Benessere Equo e Sostenibile (BES)</p> | <p>1. Salute, 2. Istruzione e formazione, 3. Lavoro e conciliazione tempi di vita, 4. Benessere economico, 5. Relazioni sociali, 6. Politica e istituzioni, 7. Sicurezza, 8. Benessere soggettivo, 9. Paesaggio e patrimonio culturale, 10. Ambiente, 11. Innovazione, ricerca e creatività, 12. Qualità dei servizi</p> | |
| <p>Indicatori SDGs ovvero Sustainable Development Goals dall'Agenda ONU 2030</p> |  | |
| <p>link https://unric.org/it/agenda-2030/</p> | | |
| <p>PIANO NAZIONALE RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)</p> |  | |
| <p>Link https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf</p> | | |
| <p>PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021-2023 (PRO3) con i 5 obiettivi (DM n. 773 del 10-06-2024)</p> | <p>A. innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria;</p> <p>B. promuovere le reti di ricerca e valorizzare l'attrattività del Paese;</p> <p>C. potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze;</p> <p>D. promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca;</p> <p>E. valorizzare il personale delle università, anche attraverso la mobilità.</p> | |
| <p>Link https://www.mur.gov.it/sites/default/files/2024-07/Decreto%20Ministeriale%20n.%20773%20del%2010-06-2024.pdf</p> | | |
| <p>PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DI ATENEO</p> | <p>DIDATTICA</p> | <p>DIDATTICA SERVIZI AGLI STUDENTI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA</p> |
| <p>Link https://www.unisi.it/atenEO/programmazione-triennale</p> | <p>RICERCA</p> | <p>RICERCA INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA</p> |
| | <p>TERZA MISSIONE</p> | <p>TRASFERIMENTO TECNOLOGICO PLACEMENT PUBLIC ENGAGEMENT VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE SOSTENIBILITÀ</p> |



PERFORMANCE ISTITUZIONALE

Fanno parte della *performance* istituzionale i riferimenti normati a livello generale cui sono state affidate le politiche di distribuzione del Fondo per il finanziamento ordinario delle Università o FFO (nelle quote base e premiali), il cruscotto degli indicatori della Programmazione triennale - o PRO3 - e il sistema di AVA3 su cui l'Ateneo è valutato per l'accREDITamento delle sedi e dei corsi

INDICATORI

L'azione di Governo, che dà luogo alla *performance* istituzionale, è misurata da un paniere di vari indicatori assunti da diverse banche dati, gestite perlopiù dal Ministero dell'Università e della ricerca e dall'ANVUR



IL SISTEMA INTEGRATO DI PERFORMANCE

- **I LIVELLI DI PERFORMANCE: LE PRINCIPALI CARATTERISTICHE**

- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: di Ateneo** La performance organizzativa di Ateneo misura la capacità della tecnostruttura di farsi carico della conduzione e responsabilità di coerenti azioni trasversali di impatto diffuso

- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: di Struttura**

La performance di struttura rappresenta la possibilità/capacità che in ciascun contesto lavorativo si possano conseguire obiettivi di crescita e miglioramento nel funzionamento

- **PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Rappresenta l'apporto dei/delle singoli/e dipendenti al conseguimento delle performance organizzativa o di struttura, sia in termini di attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di competenze e comportamenti.

| AREE COMPORAMENTALI | DETTAGLI AREE COMPORAMENTALI | RUOLI |
|---|--|---|
| Capacità relazionali e orientamento all'utenza interna ed esterna | Capacità di interagire con i propri superiori in modo costruttivo, assicurando l'opportuna informazione sull'andamento delle attività e sulle eventuali criticità. | TUTTI |
| | Capacità di relazionarsi con l'utente esterno, offrendo informazioni esaustive (tenendosi pertanto costantemente aggiornati), e mantenendo un atteggiamento cortese e cordiale. | |
| Affidabilità, qualità e disponibilità rispetto al cambiamento | Responsabilizzazione rispetto alle attività e alle esigenze della struttura di appartenenza, anche in termini di flessibilità nelle modalità lavorative o nell'orario di servizio. | TUTTI |
| | Applicabile solo nel caso di prestazione lavorativa svolta dal valutato in lavoro agile o in telelavoro (in tutto o in parte): interazione efficace con i/le colleghi/e e con l'utenza interna ed esterna, tenendo conto anche dei relativi <i>feedback</i> ; miglioramento e sviluppo delle proprie competenze, con particolare riferimento a quelle digitali; cambiamento delle modalità lavorative con particolare riferimento ai risultati prodotti; miglioramento della produttività in termini quantitativi e/o qualitativi. | |
| Professionalità e coinvolgimento nella mission dell'Ateneo | Tenersi aggiornati sull'organizzazione dell'Ateneo, sulle normative e sui regolamenti, e partecipare ai corsi di formazione obbligatoria, ove previsto. | TUTTI |
| | Partecipare attivamente alle iniziative dell'Ateneo. | |
| Capacità di problem solving e di innovazione | Risolvere problemi utilizzando le risorse umane, organizzative, strumentali e di processo disponibili al fine di ottenere il risultato. | FUNZIONARI (con P.O.) ELEVATE PROFESSIONALITA' (con P.O.) DIRIGENTI |
| | Favorire il cambiamento organizzativo, promuovendo buone pratiche nella realizzazione dei cambiamenti promossi dall'Amministrazione. | |
| Gestione e valorizzazione delle risorse umane | Contribuire allo sviluppo e alla crescita professionale dei collaboratori. | COLLABORATORI (resp Settore) FUNZIONARI (con P.O.) ELEVATE PROFESSIONALITA' (con P.O.) DIRIGENTI |
| | Favorire la motivazione e il lavoro in team dei collaboratori, nonché l'interazione tra il personale delle diverse strutture e unità organizzative dell'Ateneo. | |
| Organizzazione | Gestire in modo efficiente ed efficace gli aspetti economico- finanziari, con particolare riguardo alla sostenibilità del bilancio, al rispetto delle scadenze previste per le proposte di budget nonché alla coerenza tra budget ricevuto e obiettivi assegnati. | ELEVATE PROFESSIONALITA' (con P.O.) DIRIGENTI |
| | Monitorare e controllare i processi e la qualità dell'output, nell'ottica dell'economicità. | |

LA CUSTOMER : LA RILEVANZA NELLA PROGRAMMAZIONE E NELLA MISURAZIONE

- Le **quattro** indagini del Good Practice:
 - indagine rivolta a **Docenti**,
 - **Assegniste, Assegnisti, Dottorande e Dottorandi** (DDA - Indagine Good Practice) – programmata per febbraio;
 - indagine rivolta al **Personale Tecnico Amministrativo** (PTA - Indagine Good Practice) - programmata per febbraio;
 - indagine rivolta alle **studentesse** e agli **studenti** del **I anno** (STUD - Indagine Good Practice) – programmata per febbraio
 - indagine rivolta alle **studentesse** e agli **studenti** degli **anni successivi** (STUD - Indagine Good Practice) – programmata per febbraio

Le domande specifiche relative a particolari sezioni del questionario GP (DDA e STUD) che sono riconducibili a servizi di inequivoco riferimento, costituiscono un valido indicatore di qualità percepita dell'outcome per le attività svolte dalle diverse Strutture.

2022/2023 vs 2023/2024

| DDA | Unisi | | Variazione |
|--|-------|------|------------|
| | 2023 | 2022 | Assoluta |
| Supporto alla Didattica | 4,59 | 4,79 | -0,20 |
| Supporto alla Ricerca | 4,42 | 4,52 | -0,10 |
| Amministrazione e gestione del Personale | 4,53 | 4,78 | -0,25 |
| Servizi di Campus | 3,67 | 3,78 | -0,11 |
| Sistemi informatici | 4,31 | 4,33 | -0,02 |
| Comunicazione | 3,66 | 3,86 | -0,20 |
| Portale e Social Media | 3,63 | 3,78 | -0,15 |
| Servizi bibliotecari | 4,62 | 4,62 | 0,00 |
| Soddisfazione complessiva Amm.ne centrale | 4,07 | 4,18 | -0,11 |
| Soddisfazione complessiva Strutture decentrate | 4,42 | 4,51 | -0,09 |
| Soddisfazione complessiva Ateneo | 4,25 | 4,30 | -0,10 |

| PTA | Unisi | | Variazione |
|--|-------|------|------------|
| | 2023 | 2022 | Assoluta |
| Amministrazione e gestione del Personale | 4,10 | 3,90 | +0,20 |
| Servizi di Campus | 3,55 | 3,57 | -0,02 |
| Contabilità | 4,19 | 4,04 | +0,15 |
| Sistemi informatici | 4,05 | 4,00 | +0,05 |
| Comunicazione | 3,58 | 3,62 | -0,04 |
| Portale e Social Media | 3,58 | 3,67 | -0,09 |
| Soddisfazione complessiva Amm.ne centrale | 3,90 | 3,89 | +0,01 |
| Soddisfazione complessiva Strutture decentrate | 4,03 | 3,94 | +0,09 |
| Soddisfazione complessiva Ateneo | 3,97 | 3,92 | +0,05 |

2022/2023 vs 2023/2024

| STUD1 | Unisi | | Variazione |
|---|-------|-------|------------|
| | 2023 | 2022 | Assoluta |
| Orientamento in entrata | 4,18 | 4,06 | +0,12 |
| Servizi generali, infrastrutture e logistica | 4,48 | 4,29 | +0,19 |
| Comunicazione | 4,28 | 4,15 | +0,13 |
| Sistemi informativi | 4,31 | 4,17 | +0,14 |
| Segreteria | 4,10 | 3,99 | +0,11 |
| Servizi bibliotecari | 4,90 | 4,94 | -0,04 |
| Diritto allo Studio | 4,42 | 4,38 | +0,04 |
| Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria? Sì | 94,0% | 92,7% | +1,3 |
| Tasso di risposta | 11,5% | 12,3% | -0,8 |

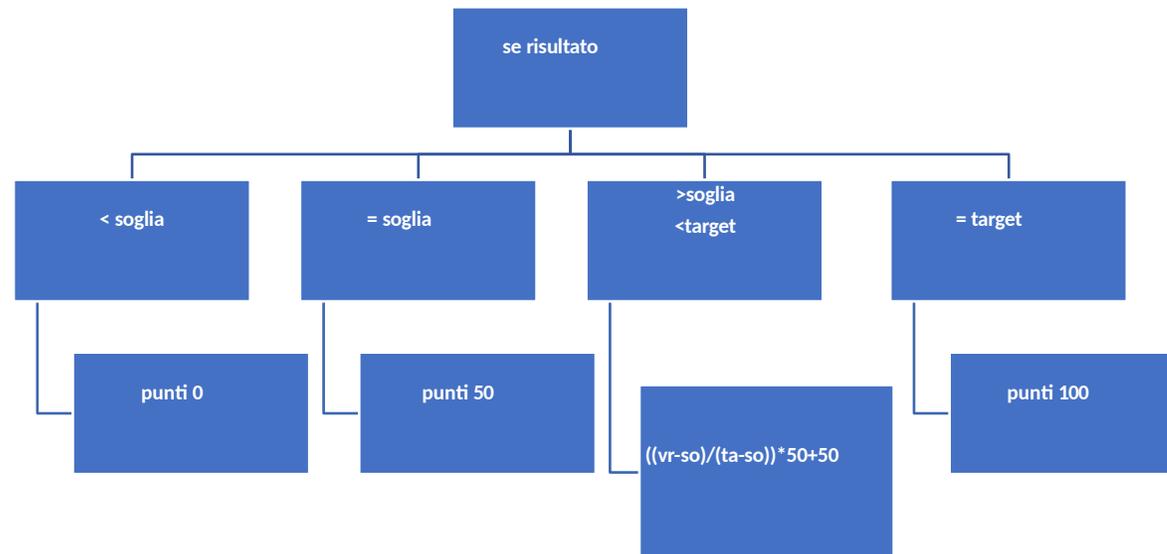
| STUDSUCC | Unisi | | Variazione |
|---|-------|-------|------------|
| | 2023 | 2022 | Assoluta |
| Servizi generali, infrastrutture e logistica | 3,88 | 3,93 | -0,05 |
| Comunicazione | 3,93 | 3,92 | +0,01 |
| Sistemi informativi | 3,81 | 3,89 | -0,08 |
| Internazionalizzazione | 3,81 | 3,99 | -0,18 |
| Segreteria | 3,92 | 4,01 | -0,09 |
| Servizi Bibliotecari | 4,52 | 4,49 | +0,03 |
| Diritto allo studio | 4,04 | 4,04 | 0,00 |
| Job placement/Career service | 3,60 | 3,55 | +0,05 |
| Sei complessivamente soddisfatto della tua esperienza universitaria? Sì | 81,1% | 82,3% | -1,2 |
| Tasso di risposta | 14,3% | 15,1% | -0,8 |

Unisi vs Media Atenei Medi

| | DDA | PTA | STUD1 | STUDSUCC |
|---|--------------|--------------|------------|-------------|
| Supporto alla Didattica | -0,16 | | | |
| Supporto alla Ricerca | 0,06 | | | |
| Amministrazione e gestione del personale | -0,04 | -0,12 | | |
| Servizi di Campus/ Servizi generali, infrastrutture e logistica | -0,13 | -0,11 | 0,15 | -0,22 |
| Contabilità | | -0,42 | | |
| Sistemi informatici/informativi | -0,03 | -0,31 | 0,12 | -0,16 |
| Comunicazione | -0,24 | -0,31 | 0,06 | -0,07 |
| Portale e Social Media | -0,21 | -0,29 | | |
| Servizi bibliotecari | -0,07 | | 0,28 | -0,03 |
| Orientamento in entrata | | | -0,07 | |
| Internazionalizzazione | | | | -0,26 |
| Segreteria | | | -0,02 | -0,07 |
| Diritto allo Studio | | | 0,13 | -0,08 |
| Job placement/Career service | | | | -0,1 |
| COMPLESSIVO | -0,15 | -0,37 | | |
| | | | 3,1 | -2,1 |

LA FASE DI MISURAZIONE

La fase di **misurazione** è finalizzata a quantificare i risultati conseguiti a fronte degli obiettivi prefissati e dei comportamenti organizzativi relativi alle prestazioni individuali. Costituisce la base su cui costruire la successiva fase di valutazione.



MISURAZIONE

La misurazione si affida alla definizione di indicatori che fanno riferimento alle dimensioni tra cui:

- *l'efficienza*, ossia la capacità di utilizzare le risorse (*input*) in modo sostenibile e tempestivo nel processo di produzione ed erogazione del servizio (*output*) o, in altri termini, la capacità di produrre beni e servizi minimizzando il tempo e/o le risorse impiegati;
- *l'efficacia*, ossia l'adeguatezza dell'*output* erogato rispetto alle aspettative e alle necessità degli utenti (interni ed esterni);
- *l'impatto*, ossia l'effetto generato da una politica o da un servizio sui/sulle destinatari/e diretti/e o indiretti/e, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere rispetto alle condizioni di partenza.

LA FASE DI VALUTAZIONE

La fase di **valutazione** è calendarizzata nel periodo marzo-aprile dell'anno t+1. Consiste nell'analizzare i risultati raggiunti, cercando di comprendere i fattori di contesto (interni o esterni) che possono aver influito sull'allineamento o sullo scostamento degli stessi rispetto alle attese, anche con il fine di apportare miglioramenti nel successivo ciclo della *performance*. Per quanto attiene la *performance* individuale, tale fase si completa con la valutazione del contributo del singolo al raggiungimento degli obiettivi e alla valutazione delle competenze comportamentali.

LA VALUTAZIONE FINALE E IL CONFRONTO

LA VALUTAZIONE FINALE

COSA SI VALUTA:

- *la Performance organizzativa di Ateneo*
- *la Performance di struttura*
- *la Performance individuale*
- *la Customer satisfaction*

La valutazione finale si avvale dei punteggi ottenuti rispetto alle dimensioni della performance elencate. A tali punteggi viene assegnato un peso inizialmente conferito.

IL CONFRONTO

Per garantire la piena partecipazione dei soggetti coinvolti nel processo valutativo devono essere attivati momenti di confronto, tra valutatori/trici e valutate/i, che sono affidati alla responsabilità dei/delle valutatori/trici in base alle esigenze dell'unità organizzativa. Per i comportamenti organizzativi del/della Responsabile di struttura si tiene conto della **differenziazione dei giudizi** per i /le collaboratori/trici laddove il numero dei/delle valutati/e è uguale o superiore a tre.

| Valutatore/trice | Valutate/i |
|--|--|
| Consiglio di amministrazione , su proposta del NdV, che si esprime sulla base della Relazione sulla <i>Performance</i> integrata dalla Scheda dei comportamenti organizzativi formulata dal Rettore | Direttrice Generale |
| Direttrice Generale | Dirigenti, Responsabili di Unità Organizzative assegnate, Responsabili di Presidi, Segretari/e amministrativi/e di Dipartimento di concerto con il/la Direttore/trice di Dipartimento, Responsabili dei Centri di concerto con i/le Presidenti |
| Dirigenti | Responsabili di Divisione come primo valutatore/trice e tutto il personale assegnato sentito il/la valutatore/trici di prima istanza |
| Direttori dei Dipartimenti | Personale tecnico della ricerca sentito il/la Responsabile scientifico/a, Tecnoghe/i, Segretari/ie amministrativi/e di Dipartimento di concerto con la Direzione generale |
| Presidenti dei Centri | Responsabili dei Centri di concerto con la Direttrice generale |
| Elevate Professionalità | Prima valutazione del personale di uffici e settori secondo organigramma |
| Responsabili Unità Organizzative | Tutto il personale assegnato |
| <p>La valutazione dei collaboratori /collaboratrici ed esperti linguistici. L'Università degli Studi di Siena effettua annualmente la valutazione delle attività a supporto dei corsi di lingua straniera erogati agli studenti. La relazione annuale del Centro linguistico d'Ateneo viene inviata dalla Responsabile alla Divisione Personale Tecnico amministrativo.</p> | |

Tabella riepilogativa dei pesi assegnati alle singole dimensioni della performance nella valutazione

| Dimensioni della performance | Performance Organizzativa | | Performance Individuale | | Customer satisfaction (domanda generale) (CS) |
|------------------------------|---------------------------|-------------------|--|----------------------------------|---|
| | di Ateneo (PA) | di Struttura (PS) | Obiettivo individuale ¹⁾ (OI) | Comportamento organizzativo (CO) | |
| categoria | | | | | |
| DG | 40% | - | 30% | 20% | 10% |
| DIRIGENTI | 30% | 25% | 25% | 10% | 10% |
| EL RESPONSABILE DI FUNZIONE | 20% | 30% | 25% | 20% | 5% |
| EL SENZA INCARICO | 10% | 50% | - | 35% | 5% |
| FU RESPONSABILE DI FUNZIONE | 5% | 35% | 20% | 35% | 5% |
| FU SENZA INCARICO | 5% | 50% | - | 40% | 5% |
| TECNOLOGI/GHE | - | - | - | 100% | - |
| CO CON INCARICO | 5% | 34% | 20% | 40% | 1% |
| CO SENZA INCARICO | 2% | 47% | - | 50% | 1% |
| OPERATORI | - | - | - | 99% | 1% |

LA VALUTAZIONE BOTTOM UP

Ne contesto della valutazione, come peraltro suggerito, si inserisce un processo di valutazione dal basso, nel quale è il personale afferente alla struttura ad esprimere, in forma rigorosamente anonima, un giudizio sul proprio superiore dirigenziale o di categoria EL. La sperimentazione, che ha trovato applicazione per il 2024 solo per un'area direttamente assegnata alla figura dirigenziale, proseguirà anche per il 2025 coinvolgendo le categorie EL della stessa area presa in considerazione nell'anno precedente.

La valutazione dal basso ha come scopo principale quello di individuare le eventuali competenze da sviluppare ulteriormente ed è orientata in questi ambiti: leadership relazionale, *performance*, supporto istituzionale, svolgimento del compito.

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Link: <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione>