



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO
SERVIZI AMMINISTRATIVI GENERALI

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE (SMVP)
dell'Università degli Studi di Bergamo**

(ai sensi dell'art. 7 del Decreto Legislativo n. 150 del 27.10.2009)

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.3.2016



Premessa	2
Sezione 1: il ciclo integrato della performance	2
1. Programmazione triennale.....	2
2. Bilancio unico di previsione annuale e triennale.....	3
3. Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio).....	4
4. Piano integrato.....	4
5. Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni.....	5
6. Relazione del Nucleo di valutazione.....	5
7. Relazione sulla performance.....	5
8. Documento di validazione della Relazione sulla performance.....	5
9. Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione.....	5
Sezione 2: il sistema di misurazione e valutazione della performance	6
1. Performance organizzativa.....	6
A. Modalità di assegnazione di obiettivi e indicatori.....	6
B. Monitoraggio in corso d'anno.....	7
C. Misurazione e valutazione a consuntivo.....	7
2. Performance individuale.....	7
A. Direttore generale.....	8
B. Dirigenti e Responsabili di Servizio.....	9
C. Responsabili di Unità Organizzativa o di funzioni specialistiche.....	11
D. Personale di categoria D, C e B.....	12
E. Misure di garanzia e procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema.....	13



Premessa

La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Ateneo, nonché all'accrescimento delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito. I risultati di performance conseguiti, sia a livello organizzativo sia a livello individuale, sono collegati alla corresponsione del trattamento accessorio per ciascuna categoria di personale dipendente, secondo le procedure e le modalità specificate nella sezione 2.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'Università degli Studi di Bergamo è stato adottato per la prima volta con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 29.11.2011, in applicazione a quanto previsto dall'art. 7 del D.lgs. 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni".

Il presente documento definisce:

- il ciclo integrato della performance, indicando l'iter di predisposizione e approvazione dei documenti programmatici dell'Ateneo e delle Relazioni consuntive;
- le modalità e i criteri per misurare e valutare la performance dell'amministrazione nel suo complesso, delle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e dei singoli dipendenti, in conformità con quanto disciplinato dall'art. 3, c. 2 del D.Lgs. 150/2009.

Sezione 1: il ciclo integrato della performance

Di seguito si dà conto dei documenti che concorrono alla definizione del ciclo integrato della performance dell'Ateneo.

1. Programmazione triennale

La programmazione triennale dell'Ateneo trova il suo riferimento nell'art. 1-ter, cc. 1 e 2 del D.L. n. 7/2005 convertito dalla L. 43/2005. La fase di definizione degli obiettivi e dei programmi segue l'approvazione da parte del Ministero delle Linee guida per la programmazione, nonché degli indicatori di risultato che saranno utilizzati per la verifica a consuntivo.

Una volta conosciute le Linee guida ministeriali, la programmazione all'interno dell'Ateneo avviene secondo l'iter di seguito indicato:

- il Rettore, con il supporto del Direttore generale, definisce una prima griglia di obiettivi e di programmi anche sulla base delle informazioni disponibili circa i risultati conseguiti nel precedente ciclo di programmazione;
- il documento è sottoposto alla valutazione:
 - dei Prorettori delegati, per le materie di competenza;
 - dei Direttori di Dipartimento;
 - dei Responsabili dei Servizi della struttura tecnico-amministrativa coinvolti nell'organizzazione delle specifiche attività;
- a seguito dei riscontri effettuati e dei contributi formulati dai diversi attori, il Rettore, con il supporto del Direttore generale, predispone una proposta di Programma triennale sul quale acquisire il parere del Senato Accademico e da sottoporre, di norma entro il 30 giugno, all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

A seguito dell'approvazione, i contenuti della programmazione sono comunicati:

- al MIUR, con le modalità dallo stesso definite;
- ai Responsabili delle strutture didattico-scientifiche e amministrative.

Alla scadenza di ciascun anno il Direttore generale, con il supporto dei Servizi coinvolti, effettua il monitoraggio circa lo stato di avanzamento del conseguimento degli obiettivi e dei



programmi definiti, informando del relativo esito i Responsabili delle strutture didattiche, scientifiche e tecnico-amministrative coinvolte nell'attuazione del Piano, oltre al Presidio della Qualità.

Gli obiettivi e i piani di azione riportati nel Programma triennale dovranno trovare la loro declinazione in termini di risorse all'interno del Budget annuale e pluriennale.

Il Programma triennale rappresenta altresì un documento fondamentale per la costruzione del Piano della Performance, che prevede l'individuazione di piani di azione da assegnare ai diversi Servizi della struttura tecnico-amministrativa.

Le informazioni e la documentazione necessarie per l'elaborazione del Piano sono forniti da:

- Ufficio Statistico;
- specifici uffici competenti per materia.

Nelle more dell'emanazione delle Linee guida ministeriali per il nuovo triennio, si opera nell'ambito dei programmi e degli obiettivi definiti per il triennio precedente.

2. Bilancio unico di previsione annuale e triennale

Il processo di programmazione di Bilancio è finalizzato all'individuazione degli obiettivi e dei programmi operativi dell'Ateneo, su base annuale e triennale, avendo come riferimento la sostenibilità economica e finanziaria, nel breve e nel medio periodo. In particolare, il preventivo triennale dà evidenza della sostenibilità delle attività previste nel medesimo periodo, tenendo conto della programmazione triennale dell'Ateneo, compresa quella relativa al reclutamento del personale, nonché degli altri programmi adottati.

Le tappe del processo di costruzione e approvazione del bilancio di previsione sono di seguito illustrate:

- Entro il 30 settembre il Rettore, con il supporto del Direttore generale e della Responsabile del Servizio Contabilità, Bilancio e Controllo, avendo come riferimento i documenti di programmazione approvati, provvede:
 - alla definizione delle risorse disponibili da assegnare a ciascun centro autonomo di gestione e ai centri di responsabilità;
 - all'individuazione di una griglia di obiettivi da conseguire nell'ambito delle missioni istituzionali dell'Ateneo (ricerca e innovazione, istituzione universitaria, servizi istituzionali e generali).
- Entro il 30 ottobre:
 - il Rettore, con il supporto del Direttore generale, incontra i Responsabili delle strutture didattiche e scientifiche e i Prorettori delegati per un confronto in ordine alla proposta di obiettivi ed azioni da porre alla base dei documenti di programmazione economico-finanziaria;
 - il Direttore generale incontra i Responsabili di Servizio della struttura tecnico-amministrativa al fine di valutare congiuntamente il piano delle azioni da sviluppare in relazione agli obiettivi individuati nelle tre missioni istituzionali. Tale valutazione viene effettuata avendo come riferimento le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili.
- In esito al confronto sviluppato:
 - i Responsabili delle strutture didattiche e scientifiche trasmettono al Direttore generale la proposta di budget approvata dai rispettivi Organi;
 - i Responsabili dei Servizi della struttura tecnico-amministrativa formulano una proposta di Budget sulla base delle risorse assegnate e del piano delle azioni e degli obiettivi concordati con il Direttore generale;
 - il Direttore generale, con l'assistenza della Responsabile del Servizio Contabilità, Bilancio e Controllo, predispone una proposta di Bilancio di previsione annuale e pluriennale, da sottoporre al Rettore.



- Entro il 30 novembre il Rettore, con proprio decreto, approva il progetto di Bilancio e lo trasmette al Collegio dei Revisori e al Senato Accademico per il rilascio dei rispettivi pareri, nonché al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione, che dovrà avvenire entro il 31 dicembre.

A seguito dell'approvazione del Bilancio il Direttore generale assegna il budget, con il relativo piano degli obiettivi, a ciascuna struttura gestionale.

La condivisione sviluppata con i Prorettori, i Responsabili delle strutture didattiche e scientifiche e con i Responsabili dei Servizi della struttura tecnico-amministrativa è funzionale anche alla redazione del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio nonché alla costruzione del Piano della Performance.

Il Bilancio annuale e pluriennale viene pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web dell'Ateneo.

3. Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)

Nella Relazione introduttiva ai documenti di Bilancio sono riportati i programmi e gli obiettivi dell'Ateneo con la definizione degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio.

Gli indicatori, funzionali all'individuazione dei risultati attesi ed al loro riscontro a consuntivo, sono definiti congiuntamente dal Rettore, dai Prorettori delegati e dal Direttore generale a seguito del confronto sviluppato con i Responsabili delle strutture gestionali.

La definizione degli indicatori presuppone una verifica del loro andamento nel tempo, come risulta dalle rilevazioni effettuate dall'ufficio statistico e dalle singole strutture competenti.

Il Piano viene pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web dell'Ateneo.

4. Piano integrato

A seguito dell'approvazione del Bilancio annuale e pluriennale contenente le risorse assegnate a ciascuna struttura con il Piano degli obiettivi e dei risultati attesi, il Direttore generale, anche nella sua veste di Responsabile della prevenzione della corruzione, incontra i Responsabili dei Servizi tecnico-amministrativi, compreso il direttore operativo della società strumentale Ateneo Bergamo S.p.A, al fine di:

- individuare piani di azione per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi con la definizione degli indicatori e dei relativi target;
- verificare l'esigenza di eventuali integrazioni o modifiche al Programma della Trasparenza e al Piano di Prevenzione della Corruzione.

A seguito di tale consultazione il Direttore generale, entro il 20 gennaio, d'intesa, per quanto di competenza, con il Responsabile della Trasparenza:

- elabora una proposta di Piano della Performance;
- provvede ad una revisione del Programma della Trasparenza e del Piano di Prevenzione della Corruzione al fine di individuare possibili aggiornamenti, anche sulla base degli esiti della Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione della corruzione e di eventuali segnalazioni da parte del Nucleo di Valutazione, in qualità di OIV, in merito alla pubblicazione dei dati di cui al D.lgs. 33/2013.

I documenti così predisposti vengono sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio e successivamente inviati al Nucleo di Valutazione per opportuna conoscenza.

I documenti vengono pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web dell'Ateneo, inviati ai Responsabili dei Servizi della struttura tecnico-amministrativa e pubblicati sul Portale della Trasparenza.



5. Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni

Considerate le *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane*, emanate dall'ANVUR a luglio del 2015, si ritiene che la Relazione in oggetto possa essere inserita nella Relazione del Nucleo di Valutazione, di cui al punto successivo.

Infatti, nelle Linee Guida citate, l'ANVUR elenca le funzioni di valutazione del Nucleo precisando che la valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione del ciclo della performance è un'attività che deve essere integrata all'interno della Relazione dei Nuclei prevista dal D.lgs. 19/2012, art.14.

6. Relazione del Nucleo di valutazione

Ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. n. 19/2012 la Relazione del Nucleo di valutazione è adottata annualmente sulla base di specifiche indicazioni dell'ANVUR e inserita, entro il 30 aprile di ogni anno, nel sistema informativo e statistico del Ministero. Di norma, con note annuali dell'ANVUR, la Relazione viene suddivisa in due scadenze, la prima parte da approvare entro il 30 aprile e la seconda parte entro inizio giugno.

La relazione viene adottata collegialmente in sede di riunione del Nucleo e approvata seduta stante.

La Relazione viene pubblicata sul sito web dell'Ateneo e trasmessa, per opportuna presa visione, agli organi preposti alla gestione e organizzazione dell'AQ della formazione.

7. Relazione sulla performance

La Relazione rappresenta l'occasione per rendicontare nel modo più semplice e accessibile i risultati conseguiti dall'Ateneo in ambito amministrativo.

La Relazione è redatta dal Direttore generale con il supporto della competente struttura amministrativa; la Relazione è predisposta, di norma, nel mese di febbraio per essere sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta di marzo. Entro il mese di aprile si provvede ad acquisire il documento di validazione, a cura del Nucleo di Valutazione, necessario anche per procedere alla corresponsione al personale dipendente del trattamento accessorio.

In ogni caso la Relazione deve essere adottata entro il 30 giugno.

La Relazione, dopo la validazione da parte dell'OIV, viene pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web dell'Ateneo e sul Portale della Trasparenza.

8. Documento di validazione della Relazione sulla performance

Il documento è predisposto dal Nucleo di Valutazione entro il 15 settembre dopo l'adozione della Relazione da parte dell'Amministrazione.

A tal fine il Nucleo:

- verifica la correttezza della procedura di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- rileva la conformità della Relazione rispetto alla normativa vigente.

Il Documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web dell'Ateneo e sul Portale della Trasparenza.

9. Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione

La Relazione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione entro il 15 dicembre.

Per la stesura vengono raccolti i dati relativi a:

- interventi formativi in materia di anticorruzione;
- monitoraggio sull'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione da parte dei Responsabili di Servizio.



Sezione 2: il sistema di misurazione e valutazione della performance

Come definito dalle Linee Guida ANVUR di luglio 2015, ogni Ateneo adotta annualmente un Piano Integrato, che sviluppa in chiave sistemica la programmazione delle attività amministrative con riferimento alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione. Il Piano della Performance rappresenta quindi una specifica sezione del Piano Integrato.

Ai sensi del combinato disposto dagli artt. 7 e 10 del D.Lgs. 150/2009 il SMVP individua le modalità di raccordo e integrazione tra i documenti di programmazione finanziaria ed il Piano della Performance.

Di seguito si illustrano le modalità di definizione e valutazione della performance:

- organizzativa, con riferimento alle strutture dell'Ateneo;
- individuale, con riferimento al personale a cui è conferito un incarico di responsabilità ed a tutto il resto del personale della struttura tecnico-amministrativa.

1. Performance organizzativa

La performance organizzativa riguarda l'amministrazione nel suo complesso e le unità organizzative in cui la stessa si articola; di seguito si dà conto del relativo processo di definizione e valutazione.

A. Modalità di assegnazione di obiettivi e indicatori

Gli obiettivi assegnati alla struttura tecnico-amministrativa sono definiti secondo le modalità riportate nella sezione 1, paragrafi da 1 a 4 del presente documento, e si distinguono in "strategici" e "operativi".

Gli obiettivi strategici sono caratterizzati dai seguenti elementi:

- rilievo che assumono rispetto ai bisogni dell'utenza;
- orizzonte temporale di riferimento, che normalmente è di natura pluriennale;
- priorità definite dagli Organi di governo in relazione ai bisogni e alle attese degli stakeholder.

Gli obiettivi strategici sono declinati in uno o più obiettivi operativi, per ciascuno dei quali si individua almeno un indicatore che consente di misurarne il grado di raggiungimento.

Il Piano è composto da:

- una scheda denominata "Ateneo" che riporta gli obiettivi strategici, trasversali alle strutture, la cui misurazione è utile a valutare e a monitorare le prestazioni dell'Ateneo nel suo complesso;
- una scheda per ciascun Servizio con l'indicazione degli obiettivi strategici e operativi assegnati, del loro peso, degli indicatori e dei target.

Gli indicatori individuati devono permettere di misurare la performance organizzativa con riguardo ai seguenti ambiti:

- attuazione di progetti, con l'indicazione delle fasi e tempi previsti nonché degli standard di risultato attesi;
- qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati nei confronti degli utenti esterni e interni;
- grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
- efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

La tipologia di indicatori utilizzati, in relazione alla dimensione che si vuole valutare, è la seguente:

- indicatori temporali: misurano il rispetto delle tempistiche assegnate;
- indicatori finanziari: misurano l'efficienza, ossia il rapporto tra le risorse utilizzate per una determinata attività ed il relativo output collegato;



- indicatori di efficacia oggettiva: verificano l'adeguatezza delle attività prodotte rispetto ai bisogni degli utenti;
- indicatori di efficacia soggettiva: fanno riferimento al grado di soddisfazione dell'utente, misurato anche attraverso la somministrazione di questionari.

A seguito dell'individuazione degli obiettivi strategici e della loro declinazione in piani di azione contenenti uno o più obiettivi operativi, vengono definiti i pesi, gli indicatori ed i relativi target per misurarne il grado di raggiungimento. Il punteggio massimo attribuibile a ciascuna Struttura è pari a 100.

Per la pesatura dei singoli obiettivi si tiene conto:

- della rilevanza assegnata all'interno della programmazione annuale e pluriennale;
- dell'apporto del singolo Servizio alla realizzazione di obiettivi trasversali alla Struttura tecnico-amministrativa.

Qualora ad un obiettivo vengano collegati più indicatori, ciascuno di essi ha lo stesso peso.

B. Monitoraggio in corso d'anno

Nel corso dell'anno è prevista una verifica della permanenza delle ragioni che hanno condotto alla definizione degli obiettivi nonché della loro fattibilità. Entro il 30 settembre di ciascun anno i Responsabili di Servizio sono invitati a segnalare eventuali scostamenti rispetto ai target fissati. Ciò consente di proporre, se necessario, degli interventi correttivi in corso di esercizio ed eventualmente di introdurre le variazioni nel Piano della Performance.

C. Misurazione e valutazione a consuntivo

Al termine dell'esercizio si procede alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun Servizio e all'Ateneo nel suo complesso, con l'attribuzione del relativo punteggio, come di seguito riportato:

- nel mese di febbraio, l'Ufficio Piani e relazioni sindacali, raccoglie i dati a consuntivo degli indicatori associati agli obiettivi;
- le informazioni utili alla misurazione degli indicatori sono fornite da:
 - Servizio Contabilità, Bilancio e Controllo, per i dati di carattere economico/finanziario;
 - Ufficio Statistico, per i dati riguardanti gli studenti, anche con riferimento alla banca dati relativa all'Anagrafe Nazionale degli Studenti;
 - Ufficio Statistico, per i dati relativi all'efficienza percepita, con riferimento all'elaborazione del questionario somministrato agli studenti laureati;
 - singole strutture tecnico-amministrative, per tutte le altre informazioni;
- qualora per un singolo obiettivo siano stati individuati più indicatori, il punteggio da attribuire è pari alla somma del punteggio conseguito da ciascun indicatore;
- a seguito della verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, il Direttore generale provvede all'attribuzione della valutazione per ciascuna struttura amministrativa.

Per l'attribuzione del punteggio si utilizzano i seguenti criteri:

- se il target associato all'indicatore è stato integralmente raggiunto si assegna il punteggio pieno;
- se il target è stato parzialmente raggiunto si assegna un punteggio ridotto in proporzione allo scostamento, a meno che non sia stata declinata una specifica scala di realizzazione;
- se il target non è stato raggiunto si assegna un punteggio pari a zero.

2. *Performance individuale*

La valutazione della performance individuale tiene conto di tre elementi:

a) *performance organizzativa;*



- b) *grado di raggiungimento degli obiettivi individuali;*
- c) *capacità e comportamenti organizzativi.*

I tre elementi indicati hanno un peso diverso a seconda del ruolo e della tipologia di responsabilità del personale coinvolto.

A. Direttore generale

Ad inizio anno, a seguito dell'approvazione della programmazione di Bilancio e del Piano Integrato, il Consiglio di Amministrazione individua gli obiettivi da assegnare al Direttore generale.

Al termine dell'esercizio, per la valutazione e la misurazione della performance del Direttore generale, si procede come di seguito indicato:

- il Direttore generale trasmette al Rettore e al Nucleo di Valutazione una relazione sul conseguimento degli obiettivi individuali assegnati, allegando la scheda che documenta il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti dalla scheda "Ateneo" del Piano della Performance;
- entro 60 giorni dalla presentazione della Relazione il Nucleo di Valutazione:
 - formula una proposta di valutazione in ordine al conseguimento degli obiettivi individuali;
 - valida il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura amministrativa nel Piano della Performance;
- la proposta del Nucleo di Valutazione viene sottoposta al Consiglio di Amministrazione che determina il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, unitamente alla valutazione formulata dal Rettore in ordine alle capacità ed ai comportamenti.

La valutazione del Direttore generale è effettuata sulla base degli elementi di seguito riportati:

a) *performance organizzativa – peso 30%*

Ai fini dell'attribuzione del punteggio si considera il grado di conseguimento degli obiettivi assegnati all'Ateneo nel suo complesso, che sono prevalentemente di tipo strategico. Ad ognuno di essi è associato almeno un indicatore, il relativo peso ed il livello di raggiungimento atteso (target). Ai fini della valutazione si applica quanto riportato nella tabella seguente:

Grado realizzazione obiettivi di performance dell'Ateneo	Punti assegnati
dal 95% al 100%	30
dal 85% al 94%	25
dal 75% al 84%	15
dal 60% al 74%	10
inferiore al 60%	0

b) *grado di raggiungimento degli obiettivi individuali – peso 40%*

Il secondo elemento di valutazione considera il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati al Direttore dal Consiglio di Amministrazione. Anche per questi obiettivi si individua almeno un indicatore, un peso e il livello atteso.

Per la valutazione il Consiglio di Amministrazione applica quanto riportato nella tabella seguente:

Grado realizzazione obiettivi individuali	Punti assegnati
dal 95% al 100%	40
dal 90% al 94%	35



dal 80% al 89%	30
dal 70% al 79%	20
dal 50% al 69%	10

c) capacità e comportamenti organizzativi – peso 30%

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi vengono prese in considerazione le seguenti dimensioni:

- capacità di analisi e di apporto propositivo nei processi di programmazione di Ateneo;
- capacità di gestire le relazioni con i soggetti istituzionali esterni e interni;
- capacità di promuovere relazioni positive tra i Servizi al fine di integrarne l'attività e favorire un clima organizzativo collaborativo;
- capacità di gestire e promuovere le innovazioni procedurali e tecnologiche;
- capacità di coniugare il rispetto delle norme e dei vincoli esterni con la promozione della qualità dei servizi erogati.

Il punteggio massimo attribuibile a ciascuna dimensione è pari a 6. Il punteggio è assegnato dal Rettore, secondo la seguente graduazione:

Valutazione del grado di raggiungimento del comportamento atteso	Punti
Non adeguato	0
Parzialmente adeguato	da 1 a 2
Adeguato	da 3 a 4
Buono	da 5 a 6

La retribuzione di risultato è corrisposta proporzionalmente al punteggio conseguito.

B. Dirigenti e Responsabili di Servizio

In questa categoria sono compresi i Dirigenti, il personale della categoria EP e il personale di categoria D responsabile dei Centri di responsabilità.

Gli obiettivi individuali sono assegnati dal Direttore generale dopo l'approvazione del Piano della Performance.

Gli obiettivi individuali, con i relativi indicatori, target e pesi sono assegnati dal Direttore generale, a seguito di uno specifico colloquio, e riportati in una "scheda obiettivo". Il punteggio massimo attribuibile a ciascuna scheda è pari a 100.

Al termine dell'esercizio per la valutazione della performance dei Dirigenti e dei Responsabili di Servizio, si procede come di seguito indicato:

- ciascun Dirigente e Responsabile di Servizio predispone una relazione sull'attività svolta, con l'indicazione dei risultati raggiunti, facendo riferimento agli atti o ai documenti che ne certificano il conseguimento, ovvero la motivazione che ha comportato l'eventuale mancata realizzazione;
- il Direttore generale procede alla formulazione della valutazione sulla base:
 - del livello di realizzazione degli obiettivi gestionali assegnati nel Piano della Performance alla struttura di propria competenza;
 - della relazione presentata in ordine al conseguimento degli obiettivi individuali;
 - delle capacità e dei comportamenti organizzativi, attraverso una specifica scheda.
- l'esito della valutazione è oggetto di uno specifico colloquio.

La valutazione dei Dirigenti e dei Responsabili di Servizio è effettuata sulla base degli elementi di seguito riportati:



a) performance organizzativa – peso 30%

Ai fini dell'attribuzione del punteggio si considera il grado di conseguimento degli obiettivi assegnati alla struttura di competenza. Ad ognuno di essi è associato almeno un indicatore, il relativo peso e il livello di raggiungimento atteso. Per la valutazione si applica quanto riportato nella tabella seguente:

Grado realizzazione obiettivi di performance della struttura di competenza	Punti assegnati
dal 95% al 100%	30
dal 85% al 94%	25
dal 75% al 84%	15
dal 60% al 74%	10
inferiore al 60%	0

b) grado di raggiungimento degli obiettivi individuali - peso 30%

Anche per questi obiettivi si individua un peso, almeno un indicatore e il livello atteso. Per la valutazione si applica quanto riportato nella tabella seguente:

Grado realizzazione obiettivi individuali	Punti assegnati
dal 95% al 100%	30
dal 85% al 94%	25
dal 75% al 84%	15
dal 60% al 74%	10
inferiore al 60%	0

c) capacità e comportamenti organizzativi – peso 40%

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi vengono prese in considerazione le seguenti dimensioni:

- capacità di analizzare i problemi e di mettere in atto le soluzioni più adeguate, coniugando il rispetto delle norme con la qualità dei servizi erogati;
- capacità di motivare e guidare i collaboratori;
- capacità di gestire le relazioni con i soggetti istituzionali esterni e interni;
- capacità di collaborare con altri servizi delle strutture avendo come obiettivo il servizio finale all'utenza;
- capacità di gestire e promuovere le innovazioni procedurali e tecnologiche;

Il punteggio massimo attribuibile a ciascuna dimensione è pari a 8. Il punteggio è assegnato dal Direttore, secondo la seguente graduazione:

Valutazione del grado di raggiungimento del comportamento atteso	Punti
Non adeguato	0
Parzialmente adeguato	da 1 a 3
Adeguato	da 4 a 6
Buono	da 7 a 8

La retribuzione di risultato dei Dirigenti è corrisposta proporzionalmente al punteggio conseguito.

La retribuzione di risultato del personale della categoria EP ha un importo compreso tra il 10% e il 30% della retribuzione di posizione, ai sensi del CCNL vigente. La percentuale della retribuzione



di risultato spettante, in relazione al punteggio conseguito, è stabilita dal contratto integrativo in vigore nel periodo considerato.

L'indennità di responsabilità del personale della categoria D è corrisposta secondo i criteri definiti nel contratto integrativo vigente nel periodo considerato.

Per i Responsabili di Servizio di categoria D la modalità precedentemente descritta sarà utilizzata sia per la corresponsione dell'indennità di responsabilità sia per le altre componenti del trattamento accessorio.

C. Responsabili di Unità Organizzativa o di funzioni specialistiche

In questa categoria sono compresi i dipendenti Responsabili di Unità Organizzativa (U.O.) o titolari di funzioni specialistiche.

Gli obiettivi sono assegnati dal Responsabile del Servizio a seguito dell'approvazione del Piano della Performance.

Al termine dell'esercizio, per la valutazione della performance, si procede come di seguito indicato:

- il Responsabile di Servizio procede alla formulazione della valutazione sulla base:
 - del livello di conseguimento degli obiettivi assegnati all'Unità Organizzativa o funzione specialistica svolta;
 - delle capacità e dei comportamenti organizzativi attraverso una specifica scheda.
- l'esito della valutazione è oggetto di uno specifico colloquio individuale.

La valutazione dei Responsabili di U.O. o dei titolari di funzione specialistica è effettuata sulla base degli elementi di seguito riportati:

a) *performance organizzativa – peso 20%*

Per l'attribuzione del punteggio si considera il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza. Per la valutazione si applica quanto riportato nella tabella seguente:

Grado realizzazione obiettivi di performance della struttura di appartenenza	Punti assegnati
dal 95% al 100%	20
dal 85% al 94%	15
dal 75% al 84%	10
dal 60% al 74%	5
inferiore al 60%	0

b) *grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Unità Organizzativa o alla funzione specialistica ricoperta - peso 30%*

Per la valutazione si applica quanto riportato nella tabella seguente:

Grado realizzazione obiettivi	Punti assegnati
dal 95% al 100%	30
dal 85% al 94%	25
dal 75% al 84%	15
dal 60% al 74%	10
inferiore al 60%	0



c) capacità e comportamenti organizzativi – peso 50%

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi vengono prese in considerazione le seguenti dimensioni:

- capacità di analizzare i problemi e di mettere in atto le soluzioni più adeguate;
- livello di competenze professionali dimostrate nello svolgimento delle mansioni attribuite;
- capacità di collaborare con altri servizi della struttura avendo come obiettivo il servizio finale all'utenza;
- flessibilità nella gestione del programma di lavoro al fine di rispondere alle urgenze e alle modifiche intervenute;
- capacità di gestire e promuovere le innovazioni procedurali e tecnologiche.

Il punteggio massimo attribuibile a ciascuna dimensione è pari a 10. Il punteggio è assegnato dal Responsabile del Servizio di appartenenza, secondo la seguente graduazione:

Valutazione del grado di raggiungimento del comportamento atteso	Punti
Non adeguato	0
Parzialmente adeguato	da 1 a 4
Adeguato	da 5 a 7
Buono	da 8 a 10

L'indennità di responsabilità è corrisposta secondo i criteri definiti nel contratto integrativo vigente.

La modalità precedentemente descritta sarà utilizzata sia per la corresponsione dell'indennità di responsabilità sia per le altre componenti del trattamento accessorio.

D. Personale di categoria D, C e B e senza incarichi di responsabilità

Per la valutazione della performance dei dipendenti di categoria D, C e B, senza incarichi di responsabilità, si procede come di seguito indicato:

- i Responsabili di Servizio procedono alla formulazione della valutazione sulla base:
 - del livello di conseguimento degli obiettivi da parte del Servizio di appartenenza riportati nel Piano della Performance;
 - delle capacità e dei comportamenti organizzativi, attraverso una specifica scheda.
- l'esito della valutazione è oggetto di uno specifico colloquio.

La valutazione è effettuata sulla base degli elementi di seguito riportati:

a) performance organizzativa – peso 30%

Per l'attribuzione del punteggio si considera il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza. Per la valutazione si applica quanto riportato nella tabella seguente:

Grado realizzazione obiettivi di performance della struttura di appartenenza	Punti assegnati
dal 95% al 100%	30
dal 85% al 94%	25
dal 75% al 84%	15
dal 60% al 74%	10
inferiore al 60%	0



b) capacità e comportamenti organizzativi – peso 70%

Per la valutazione delle capacità e dei comportamenti organizzativi vengono prese in considerazione le seguenti dimensioni:

- grado di conoscenza delle modalità operative e degli strumenti di lavoro;
- livello di autonomia nello svolgimento delle attività di propria competenza;
- rispetto delle scadenze e puntualità nello svolgimento dei propri compiti;
- grado di coinvolgimento nei processi lavorativi;
- capacità di corrispondere positivamente alle esigenze dell'utenza;

Il punteggio massimo attribuibile a ciascuna dimensione è pari a 14, secondo la seguente graduazione:

Valutazione del grado di raggiungimento del comportamento atteso	Punti
Non adeguato	0
Parzialmente adeguato	da 1 a 5
Adeguato	da 6 a 10
Buono	da 11 a 14

La valutazione incide sulla distribuzione del trattamento accessorio secondo le modalità definite nel contratto integrativo.

E. Misure di garanzia e procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema

Per quanto concerne la valutazione sulle capacità e i comportamenti organizzativi, nel caso di giudizio "non adeguato" o comunque entro il 50% inferiore del giudizio "parzialmente adeguato", il Responsabile dovrà motivare per iscritto la valutazione. In ogni caso dovrà essere data preventiva comunicazione al Direttore Generale per una valutazione complessiva.

L'esito della valutazione è comunicato al dipendente che potrà, nei successivi 15 giorni, formulare le proprie osservazioni al Direttore Generale, in qualità di Organo designato dall'Amministrazione.

Per i dipendenti valutati dal Direttore generale, l'Organo designato è il Rettore o suo delegato.