



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI GENOVA

*SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE*

PREMESSA

1. Ambito
2. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio
3. Modalità di raccordo tra valutazione della *performance* organizzativa e individuale

A) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA

1. Finalità
2. Principi
3. Modalità
4. Soggetti
5. Fasi
6. *Piano della performance*
7. Monitoraggio in itinere
8. *Relazione sulla performance*

B) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE

I) VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

1. Metodologia

II) VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

1. Finalità
2. Principi
3. Oggetto della valutazione
4. Valutazione delle competenze organizzative
5. Definizione degli obiettivi
6. Valutazione del risultato raggiunto
7. Valutazione delle prestazioni
8. Responsabilità dirigenziale
9. Organo competente
10. Procedure di conciliazione
11. Norme finali

III) VALUTAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

1. Finalità
2. Principi
3. Utilizzo della valutazione
4. Oggetto della valutazione
5. Definizione degli obiettivi
6. Procedura
7. Schede di valutazione
8. Comunicazione della valutazione
9. Procedure di conciliazione
10. Norme finali

PREMESSA

Questo documento rappresenta la seconda revisione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, approvato nel 2011 in applicazione del D. Lgs. n. 150 del 2009.

Nella predisposizione del documento, è stato necessario tenere conto di alcune contingenze che interessano l'Ateneo:

- l'attuazione, ancora in fase di completamento, della L. n. 240 del 2010 (cd "*riforma Gelmini*") e del nuovo Statuto da essa previsto;
- l'introduzione, dall'1.1.2013, della contabilità economico patrimoniale e del bilancio unico di Ateneo;
- l'introduzione di un nuovo modello organizzativo conseguente a quanto descritto ai punti precedenti.

1. AMBITO

1. Ai sensi dell'articolo 8 del D. Lgs. n. 150, oggetto della misurazione e valutazione della *performance* è l'attività gestionale, amministrativa e tecnica, di supporto alla *mission* di Ateneo, e il contributo del personale dirigente e tecnico amministrativo, relativamente a:

- a) l'attuazione delle politiche volte alla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi attesi, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di utilizzo delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso l'ampliamento delle forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

2. MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

1. Il raccordo e l'integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio sono garantiti attraverso la coerenza tra il *Piano della performance* e le *Linee generali del bilancio di previsione di Ateneo* di cui all'art. 22, comma 2, dello Statuto, verificata dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione.

2. A partire dal 2013, l'assegnazione del *budget* ai centri di gestione per il successivo esercizio finanziario, prevista dal *Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la*

contabilità, sarà collegata alla definizione degli obiettivi da assegnare loro nel *Piano della performance*.

3. Gli obiettivi, gli indicatori e i target contenuti nel *Piano della performance* saranno coerenti con quanto previsto dai documenti contabili e, in particolare, con quanto disposto dal D. Lgs. n. 91 del 2011 e dal D.P.C.M. del 18 settembre 2012 con riferimento al *Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio*.

3. MODALITÀ DI RACCORDO TRA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

1. Nelle more dei rinnovi contrattuali previsti dall'articolo 6 del D. Lgs. n. 141 del 2011, nell'ambito della valutazione della *performance* individuale del personale tecnico amministrativo, la valutazione delle competenze organizzative tiene conto del contributo al raggiungimento degli obiettivi di Ateneo e dell'unità organizzativa indicati nel *Piano della performance*.

A) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

4

1. FINALITÀ

1. L'implementazione del sistema si propone di:
 - migliorare il sistema di individuazione e comunicazione degli obiettivi di Ateneo;
 - verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi;
 - informare e guidare i processi decisionali;
 - gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
 - indirizzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;
 - rafforzare l'*accountability* e le responsabilità ai diversi livelli organizzativi;
 - incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

2. PRINCIPI

1. La procedura è informata al principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo, spettanti agli organi di governo, e le funzioni di gestione, spettanti alla dirigenza, la quale garantisce quindi piena e coerente attuazione dell'indirizzo politico degli organi di governo in ambito amministrativo.

2. Il sistema è teso a valorizzare il contributo della componente amministrativa e tecnica al perseguimento della *mission* di Ateneo e favorire la partecipazione di tutti i soggetti coinvolti.

3. La procedura è improntata alla trasparenza e alla partecipazione degli utenti.

3. MODALITÀ

1. La *performance* organizzativa dell'Ateneo è rilevata secondo le seguenti prospettive e relative aree strategiche (allegato A1):
 - supporto alla *mission*
 - innovazione e sviluppo
 - processi interni
 - risorse e finanziamento
2. Per ciascuna area strategica sono individuati uno o più indicatori di efficacia, efficienza, stato risorse, impatto ed equità, per ciascuno dei quali è previsto un protocollo di rilevazione (allegato A2).
3. Gli obiettivi assegnati sono rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e declinati dal punto di vista organizzativo. L'indicazione del peso relativo dei singoli obiettivi permette di definire il livello di responsabilità della struttura cui è affidato il loro raggiungimento.
4. Gli obiettivi sono di due tipi:
 - a) di **continuità**, ossia riguardanti il miglioramento o il mantenimento di servizi già esistenti;
 - b) di **innovazione**, ossia relativi all'attivazione di nuovi servizi o processi.
5. Gli obiettivi di continuità sono misurati mediante indicatori e sono riferibili ad un arco temporale stabilito, confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente, e correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.
6. Per gli obiettivi di innovazione, non misurabili tramite indicatori, si tiene conto dello stato di avanzamento secondo il crono programma (*time table*) assegnato all'obiettivo, in base alla sua suddivisione in attività (*work breakdown structure - wbs*), e del rapporto tra le risorse assegnate e quelle impiegate (allegato A3).
7. Per il raggiungimento degli obiettivi sono a disposizione le risorse assegnate nel *budget* ai centri di gestione, per l'anno di riferimento.

4. SOGGETTI

1. Il Rettore propone al Consiglio di Amministrazione le *Linee generali del bilancio di previsione* dell'anno successivo.
2. Il Consiglio di Amministrazione:
 - definisce ogni anno, su proposta del Rettore e acquisite le linee programmatiche indicate dal Senato Accademico, le *Linee generali del bilancio di previsione* dell'anno successivo;
 - adotta ogni anno, su proposta del Direttore Generale, il *Piano della performance*;
 - adotta ogni anno, su proposta del Direttore Generale, la *Relazione sulla performance*;adotta il *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.
3. Il Direttore Generale, sentiti i dirigenti, definisce gli obiettivi gestionali del *Piano della performance* e li propone al Consiglio di Amministrazione.

4. I dirigenti e il personale tecnico amministrativo attuano gli obiettivi gestionali con esclusione della conduzione diretta delle attività di ricerca e di insegnamento.

5. Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, come Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), in applicazione dell'art. 2, comma 1, lett. r) della L. n. 240 del 2010 e dell'art. 14 del D. Lgs. n. 150 del 2009, definisce il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* e supporta metodologicamente, attraverso la validazione delle diverse attività, lo svolgimento del ciclo di gestione della *performance*.

6. La partecipazione degli *stakeholder* al processo è garantita dalla presenza dei loro rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione e dalla possibilità di verificare l'andamento della *performance* dell'Ateneo analizzando il *Piano della performance* e la *Relazione sulla performance* disponibili sul sito web istituzionale.

5. FASI

Il sistema si articola nelle seguenti fasi:

FASI	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SUPPORTO	SCADENZA
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	proposte di modifica	Direttore Generale	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 dicembre anno precedente
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	definizione	Nucleo di Valutazione come OIV	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 dicembre anno precedente
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	adozione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 gennaio anno di riferimento
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	applicazione	Direttore Generale, Dirigenti	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	-
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	adozione	Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e parere del Senato Accademico	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	definita dal Ministero competente
LINEE GENERALI DEL BILANCIO DI PREVISIONE	adozione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	definita dal Regolamento per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità

PIANO DELLA PERFORMANCE	definizione degli obiettivi	Direttore Generale	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 gennaio anno di riferimento
PIANO DELLA PERFORMANCE	adozione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 gennaio anno di riferimento
PIANO DELLA PERFORMANCE	pubblicazione		<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 marzo anno di riferimento
PIANO DELLA PERFORMANCE	perseguimento obiettivi	Direttore Generale, Dirigenti, Personale TABS	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	monitoraggio	Direttore Generale, Dirigenti	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	relazione sintetica	Direttore Generale	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 luglio anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	approvazione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	31 luglio anno di riferimento
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	adozione	Consiglio di Amministrazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	30 giugno anno successivo
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	validazione	Nucleo di Valutazione	<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	30 giugno anno successivo
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	pubblicazione		<i>Servizio Programmazione e Controllo</i>	15 luglio anno successivo

7

6. PIANO DELLA PERFORMANCE

1. Il *Piano della performance* definisce gli obiettivi dell'azione amministrativa e tecnica dell'Ateneo e contiene:

- la *mission*, la *vision*, i valori dell'Ateneo;
- la descrizione del contesto organizzativo;
- i punti di forza, le aree di miglioramento, le minacce e le opportunità;
- le eventuali criticità riscontrate nell'attuazione del *Piano della performance* precedente;
- gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi;
- i conseguenti obiettivi gestionali;
- le azioni di realizzazione;

- gli obiettivi assegnati alle strutture e ai dirigenti;
 - i *target* per la valutazione della *performance* dell'amministrazione.
2. Il *Piano della performance* è approvato entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, valutata la coerenza con le *Linee generali del bilancio di previsione di Ateneo*.
 3. Il *Piano della performance* è pubblicato sul sito di Ateneo entro il 31 marzo dell'anno di riferimento.

7. MONITORAGGIO IN ITINERE

1. Il Direttore Generale, di concerto con i dirigenti, monitora costantemente il grado di avanzamento degli obiettivi.
2. Entro il 31 luglio dell'anno di riferimento il Direttore Generale, sulla base delle relazioni presentate dai singoli dirigenti, sottopone al Consiglio di Amministrazione una relazione sintetica sul grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel *Piano della performance* e sulle eventuali criticità riscontrate.
3. In tale occasione il Consiglio di Amministrazione individua eventuali situazioni di criticità e definisce possibili interventi correttivi idonei alla realizzazione degli obiettivi prestabiliti.
4. Entro il 30 novembre dell'anno di riferimento, il Direttore Generale può provvedere ad una rilevazione preconsuntiva sul grado di raggiungimento degli obiettivi, ai fini di calibrare il *Piano della performance* dell'anno successivo.

8

8. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

1. La *Relazione sulla performance* costituisce lo strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati organizzativi raggiunti complessivamente dall'Ateneo, dalle singole strutture e dal personale individualmente e/o in gruppo, ed è pubblicata sul sito istituzionale.
2. I responsabili delle strutture alle quali gli obiettivi sono assegnati nell'ambito del *Piano della performance* trasmettono al Direttore Generale, entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento, una relazione finale sul grado di raggiungimento degli stessi.
3. Entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, la *Relazione sulla performance* è sottoposta al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione.
4. Entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, la *Relazione sulla performance* è sottoposta al Nucleo di Valutazione per la validazione.
5. La *Relazione sulla Performance* è pubblicata sul sito di Ateneo entro il 15 luglio dell'anno successivo a quello di riferimento.

B) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE

I) VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

1. METODOLOGIA

1. La valutazione annuale del Direttore Generale spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta motivata del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore. A tal fine il Direttore Generale presenta una relazione sull'attività svolta e sugli obiettivi conseguiti.

2. La relazione illustra, in particolare, i seguenti elementi:

a) *leadership* esercitata

a1) capacità di indirizzare ed integrare l'azione organizzativa e diffondere le informazioni

a2) capacità di motivare i dirigenti e diffondere una cultura organizzativa condivisa

b) capacità di agire secondo le priorità definite dalle strategie di Ateneo

b1) programmazione delle priorità

b2) utilizzo delle risorse disponibili in base alle priorità

c) innovazione e capacità di *problem solving*

c1) progetti innovativi

c2) risoluzione di problemi con metodologie innovative

d) trasparenza dell'azione amministrativa e della gestione del personale

d1) clima organizzativo

d2) differenziazione della valutazione dei dirigenti e dei collaboratori diretti

(allegato B).

3. La relazione, oltre agli elementi di cui al comma precedente, dovrà illustrare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi assegnati con riferimento ai risultati della *performance* organizzativa dell'Ateneo rilevata con le modalità di cui al titolo A).

II) VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

1. FINALITÀ

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dirigenti è finalizzata all'assunzione di responsabilità e allo sviluppo dell'orientamento al risultato.

2. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dirigenti è utilizzata per tutti gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare, al fine della corresponsione della retribuzione di risultato.

2. PRINCIPI

1. La valutazione dei dirigenti è tesa al conseguimento della migliore organizzazione del lavoro e al progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate attraverso l'utilizzo di criteri gestionali.

2. La procedura, in stretto collegamento con la misurazione della *performance* organizzativa, è informata al rispetto del principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo, spettanti agli organi di governo, e le funzioni di gestione amministrativa e tecnica, spettanti alla dirigenza, la quale garantisce piena e coerente attuazione dell'indirizzo politico degli organi di governo in ambito amministrativo.

3. Il sistema di valutazione è organizzato in procedure essenziali e snelle, volte ad apprezzare i contenuti concreti della funzione dirigenziale. Le procedure stesse si propongono, innanzitutto, la valorizzazione e lo sviluppo professionale del dirigente, prevedono la partecipazione al procedimento da parte del valutato, e favoriscono il confronto e il dialogo tra valutatore e valutato, privilegiando nella misura massima possibile l'utilizzazione di dati oggettivi.

3. OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

1. La valutazione delle prestazioni dei dirigenti si compone di:

a) valutazione dei comportamenti organizzativi posti in essere e della capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse *performance* degli stessi (*competenze organizzative*);

b) valutazione del raggiungimento degli obiettivi relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, nonché del contributo assicurato alla *performance* complessiva dell'amministrazione (*risultato raggiunto-performance organizzativa*);

c) valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali (*risultato raggiunto-performance individuale*).

10

4. VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE

1. La valutazione delle competenze organizzative è attestata mediante la compilazione di un'apposita scheda (allegato C1), formulata in 4 versioni differenti al fine di evidenziare gli aspetti specifici dei diversi ruoli dirigenziali (di supporto alla *mission*, gestionale, di integrazione, tecnica), in funzione dei criteri in essa riportati, mediante punteggi.

2. Ogni dirigente può, mediante il metodo dell'"*incidente critico*", formulare una propria autovalutazione da presentare al Direttore Generale entro il 31 dicembre dell'anno di riferimento.

5. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

1. Sono assegnati ai dirigenti gli obiettivi previsti nel *Piano della performance* per la struttura di appartenenza, secondo le tipologie indicate al punto A) - 3. *Modalità*.

2. Sono, altresì, assegnati obiettivi individuali riferiti all'attività del singolo dirigente, che prescindono dalle modalità di cui al comma precedente. In particolare, detti obiettivi, tesi al miglioramento organizzativo e allo sviluppo delle risorse gestite, possono richiedere al dirigente la predisposizione e la realizzazione di un progetto suddiviso in fasi.

6. VALUTAZIONE DEL RISULTATO RAGGIUNTO

1. La valutazione del risultato conseguito, per quanto attiene alla *performance* organizzativa, è data dalla media delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura, ponderata in base al peso indicato nel *Piano della performance*.
2. La valutazione del risultato conseguito, per quanto attiene alla *performance* individuale, è data dalla media dei gradi di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, ponderata in base al peso indicato nel *Piano della performance*. Detta valutazione viene effettuata dal Direttore Generale, che verifica il rispetto dei termini, l'idoneità del progetto presentato e l'efficacia e della qualità dei risultati raggiunti attraverso la sua implementazione, tenuto anche conto del miglioramento della *performance* di Ateneo nell'ambito d'interesse del progetto stesso.

7. VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

1. La valutazione delle prestazioni è pari alla media ponderata tra la valutazione delle competenze organizzative e la valutazione del risultato raggiunto.
2. Il fattore di ponderazione tra la valutazione delle competenze organizzative e il risultato raggiunto è indicato nel *Piano della performance*.
3. Il Direttore Generale comunica ai dirigenti la propria proposta di valutazione delle prestazioni, nel corso di un colloquio individuale dove sono rilevati i punti di forza e le eventuali aree di miglioramento. Di tale colloquio è redatto verbale su richiesta del Direttore Generale o del dirigente.

11

8. RESPONSABILITÀ DIRIGENZIALE

1. Nella valutazione dei dirigenti è elemento prioritario la verifica del rispetto degli obblighi da cui discende responsabilità dirigenziale di cui agli allegati C2 e C3.

9. ORGANO COMPETENTE

1. La valutazione delle prestazioni dei dirigenti è formulata dal Direttore Generale, tenuto conto del colloquio di cui all'art. precedente, entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento.
2. Il Direttore Generale, nell'ambito della *Relazione sulla performance*, comunica al Consiglio di Amministrazione i risultati complessivi della valutazione effettuata.

10. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

1. E' costituito il Comitato dei Garanti in materia di responsabilità dirigenziale, composto da:
 - a) un **Presidente** scelto tra:
 - Magistrati

- Avvocati dello Stato
- Professori universitari con specifica qualificazione nei settori della Pubblica Amministrazione e del lavoro pubblico
- Dirigenti Generali dei ruoli Ministeriali.

b) **due componenti** di cui

- un Direttore Generale o un Dirigente di altra Università
- un Dirigente dei ruoli Ministeriali.

2. I componenti del Comitato sono nominati dal Direttore Generale, sentito il Consiglio di Amministrazione, tra personale in servizio o in quiescenza che non sia componente di altri organi di Ateneo e durano in carica tre anni. L'incarico non è rinnovabile.

3. Il Comitato, entro 30 giorni dalla richiesta, esamina le eventuali osservazioni formulate dai dirigenti entro 15 giorni dalla comunicazione della valutazione ottenuta, ed esprime un parere vincolante in merito, sentito l'interessato eventualmente accompagnato da un rappresentante sindacale o da un procuratore.

11. NORME FINALI

1. La compilazione, l'invio e la presa visione della scheda di valutazione possono avvenire mediante strumenti informatici.

2. In ogni fase della procedura descritta tutti i soggetti coinvolti si devono attenere alle *"Linee guida in materia di trattamento di dati personali di lavoratori per finalità di gestione del rapporto di lavoro in ambito pubblico"* emesse dal Garante della Privacy il 14 giugno 2007.

12

III) VALUTAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

1. FINALITÀ

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati del personale tecnico amministrativo è finalizzata alla crescita professionale dei dipendenti e al progressivo miglioramento dell'organizzazione del lavoro e delle prestazioni erogate, attraverso una maggiore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

2. Il sistema di valutazione riguarda tutto il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, secondo i diversi livelli di autonomia e responsabilità previsti per la categoria di appartenenza.

3. La valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti è utilizzata esclusivamente per gli scopi previsti dalla normativa vigente.

2. PRINCIPI

1. La valutazione è effettuata in base ai seguenti principi:

- individuazione preventiva degli obiettivi da conseguire, delle prestazioni attese e dei relativi criteri di valutazione;

- verifiche periodiche, anche informali, su iniziativa del dirigente, volte a valutare il conseguimento degli obiettivi, l'andamento delle prestazioni e gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni;
 - colloquio individuale intermedio, formalizzato, al termine del primo semestre, del quale viene redatto un verbale sintetico;
 - verifica finale della valutazione del comportamento organizzativo tenuto e dei risultati conseguiti nel corso dell'anno;
 - oggettività delle metodologie, trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati;
 - partecipazione dei valutati al procedimento;
 - contraddittorio in caso di valutazione non positiva, da realizzarsi in tempi certi e congrui, anche con l'assistenza di un rappresentante sindacale;
 - rispetto dell'integrità morale e professionale del valutato;
 - tutela della riservatezza dei dati personali del valutato.
2. La valutazione del dipendente (valutato) è effettuata dal dirigente competente (valutatore), secondo la procedura prevista dalle *Linee guida per la valutazione del personale tecnico amministrativo* definite dal Direttore Generale (allegato D2).
3. Ai fini della valutazione, il valutatore raccoglie una proposta di valutazione da parte del valutatore intermedio il quale si avvale delle informazioni fornite da un referente, secondo quanto stabilito dalle citate *Linee guida*.
4. Ai fini della valutazione da attribuire a dipendenti assenti per periodi prolungati potrà essere prevista, in sede di contrattazione integrativa, l'attribuzione di punteggi standard.
5. La valutazione dei dipendenti in distacco, anche sindacale, è effettuata dal Direttore Generale, tenuto conto anche degli elementi forniti dall'organo responsabile della struttura presso cui il dipendente presta l'attività.

3. UTILIZZO DELLA VALUTAZIONE

1. Per il personale di categoria B, C e D, la valutazione delle competenze organizzative è utile ai fini della corresponsione del trattamento accessorio collegato alla produttività, comunque denominato. La valutazione del risultato raggiunto è utile ai fini stabiliti in sede di contrattazione integrativa.
2. Per il personale di categoria D con incarichi di responsabilità, inoltre, la valutazione dei risultati raggiunti è utile al riconoscimento della parte dell'indennità collegata agli incarichi di responsabilità, corrisposta a seguito della verifica positiva dei risultati.
3. Per il personale di categoria EP, la valutazione complessiva di cui al successivo art. 7, comma 4, è utile ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.

4. OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

1. La valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo si compone di:
 - a) valutazione del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza e dei comportamenti organizzativi dimostrati (**competenze organizzative**);

b) valutazione del raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali (**risultato raggiunto**) con modalità diverse rispettivamente per tutto il personale di categoria EP e di categoria D con incarichi di responsabilità, e per il restante personale.

2. Le competenze organizzative sono oggetto di valutazione per tutti i dipendenti con le stesse modalità.

3. Il risultato raggiunto è valutato in relazione alla tipologia di obiettivo assegnato, con le modalità di cui all'art. seguente.

5. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

1. Gli obiettivi assegnati a tutti i dipendenti di categoria EP e ai dipendenti di categoria D con incarichi di responsabilità, nell'ambito degli obiettivi comuni di Ateneo, sono definiti quali obiettivi individuali collegati all'unità organizzativa.

2. Gli obiettivi assegnati al restante personale, nell'ambito degli obiettivi comuni di Ateneo, sono definiti quali obiettivi di gruppo collegati all'unità organizzativa.

3. Tutti gli obiettivi sono definiti entro il 31 gennaio di ogni anno nel *Piano della performance* e pubblicati.

4. In caso di mancata definizione s'intendono confermati gli obiettivi dell'anno precedente.

5. Il valutatore, anche in occasione del colloquio di comunicazione della valutazione relativa all'anno precedente, illustra al personale gli obiettivi assegnati per l'anno in corso e chiarisce le aspettative relative alle competenze organizzative richieste al dipendente.

6. Nel caso in cui, nell'ambito delle verifiche infrannuali, siano riscontrate eventuali situazioni di criticità, gli obiettivi possono essere ridefiniti con le stesse modalità previste per la procedura di assegnazione.

7. L'Ateneo s'impegna a studiare metodologie quantitative di verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi.

14

6. PROCEDURA

1. Entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, nel *Piano della performance* sono definiti e comunicati al valutato gli obiettivi da conseguire per l'anno in corso, secondo la procedura prevista dalle citate *Linee guida per la valutazione del personale tecnico amministrativo*

2. Il valutatore verifica periodicamente con i valutati, anche in gruppo e senza formalità, l'andamento generale delle attività e il grado di raggiungimento degli obiettivi.

3. Tra il 1 giugno e il 15 settembre, valutato e valutatore verificano il grado di avanzamento degli obiettivi e analizzano le competenze organizzative dimostrate dal valutato, al fine di individuare eventuali interventi di miglioramento, formalizzando il confronto attraverso la redazione di un verbale sintetico sottoscritto da entrambi.

4. Tra il 1 febbraio e il 31 marzo dell'anno successivo, il valutatore compila la scheda di valutazione relativa al periodo di riferimento e comunica i risultati al valutato.

5. Il valutato può procedere all'autovalutazione da sottoporre al valutatore entro il 31 dicembre dell'anno di riferimento.

6. Avverso la valutazione, il valutato può presentare al Comitato di Garanzia le proprie osservazioni, entro il 15 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento.

7. La valutazione è formalizzata con le modalità descritte dagli artt. 7 e 8 seguenti.

7. SCHEDA DI VALUTAZIONE

1. Le schede di valutazione del personale tecnico amministrativo sono formulate in tre diverse tipologie (allegato D1):
 - a) per il personale di categoria B, C e D senza incarico di responsabilità;
 - b) per il personale di categoria D con incarico di responsabilità;
 - c) per il personale di categoria EP.
2. La scheda di tipologia a) - personale di categoria B, C e D senza incarico di responsabilità - prevede una parte (I) relativa alla valutazione delle competenze organizzative dimostrate nel corso dell'anno, una seconda parte (II) relativa al grado di raggiungimento dell'obiettivo di gruppo e una sezione finale (III) relativa alla valutazione totale conseguita, data dalla media ponderata delle valutazioni ottenute nelle parti I e II.
3. La scheda di tipologia b) - personale di categoria D con incarico di responsabilità - si compone di una parte (I) relativa alle competenze organizzative dimostrate nel corso dell'anno e di una parte (II) relativa al grado di raggiungimento dell'obiettivo individuale.
4. La scheda di tipologia c) - personale di categoria EP - si compone di una parte (I) relativa alle competenze organizzative dimostrate nel corso dell'anno, di una parte (II) relativa al grado di raggiungimento del risultato e di una sezione finale (III) relativa alla valutazione totale conseguita, data dalla media ponderata delle valutazioni ottenute nelle parti I e II.

15

8. COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE

1. La valutazione è comunicata al valutato mediante colloquio privato, in contraddittorio con il valutatore, secondo la modalità prevista dalle *Linee guida per la valutazione del personale tecnico amministrativo*.
2. Il colloquio, verbalizzato su richiesta del valutato o del valutatore, è teso a consentire al valutato di esprimere le proprie osservazioni e al valutatore di esplicitare le motivazioni che hanno condotto alla valutazione, nonché ad illustrare gli obiettivi assegnati per l'anno in corso e chiarire le aspettative relative alle competenze organizzative del dipendente.
3. La valutazione è formalizzata con la presa visione da parte del valutato, che si dà per avvenuta se non pervengono indicazioni contrarie da parte dello stesso entro il 15 aprile, salvo ricorso al Comitato di Garanzia.
4. Il Direttore Generale, qualora il valutatore non abbia provveduto nei tempi previsti, può attribuire d'ufficio la valutazione al valutato, sentiti valutato e valutatore, e eventualmente altri soggetti come previsto dalle citate *Linee guida*.
5. Il Direttore Generale, in caso di anomalie, può applicare sistemi atti a rendere omogenee le valutazioni applicando le metodologie individuate dal Comitato di Garanzia.
6. Nel caso di personale cessante in corso d'anno, la valutazione è comunicata con le stesse modalità prima della effettiva cessazione dal servizio.

9. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

1. Il valutato, entro il 15 aprile, può presentare le proprie osservazioni al Comitato di Garanzia.

2. Il Comitato di Garanzia è composto da:

- un rappresentante designato in modo permanente dal personale tecnico amministrativo per ciascuna delle seguenti aree: amministrativo e amministrativo gestionale, tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati, biblioteche, socio sanitaria
- un dirigente designato in modo permanente dal Direttore Generale in qualità di presidente
- un componente designato dal Comitato Unico di Garanzia.

3. Alla seduta per l'esame delle osservazioni partecipano:

- il presidente
- un rappresentante del personale tecnico amministrativo dell'area cui appartiene il dipendente che ha presentato le osservazioni
- il componente designato dal Comitato Unico di Garanzia.

4. Il Comitato esamina la scheda di valutazione e il verbale di comunicazione della valutazione; può altresì sentire il valutato, eventualmente accompagnato da un rappresentante sindacale o da un procuratore, e il valutatore ove ritenuto opportuno.

5. Il Comitato a maggioranza può rinviare la scheda di valutazione e la relazione sintetica al valutatore. In caso di parità di voto prevale quello del presidente.

6. Il Comitato, all'unanimità, può riformare la scheda di valutazione e annullare la valutazione sintetica.

7. Il Comitato, di concerto con il Direttore Generale per tramite dell'ufficio competente, può svolgere analisi delle valutazioni delle strutture e, in caso di distribuzioni anomale dei punteggi, studiare sistemi di omogeneizzazione delle valutazioni da sottoporre alla Direzione Generale.

16

10. NORME FINALI

1. La compilazione, l'invio e la presa visione della scheda di valutazione avvengono mediante mezzi informatici e, solo laddove ciò non sia possibile, con sottoscrizione della scheda cartacea per presa visione da parte del valutato.

2. In ogni fase della procedura descritta tutti i soggetti coinvolti si devono attenere alle *"Linee guida in materia di trattamento di dati personali di lavoratori per finalità di gestione del rapporto di lavoro in ambito pubblico"* emesse dal Garante della Privacy il 14 giugno 2007.

3. L'Ateneo si impegna, a seguito della definizione dei ruoli del personale e del relativo dizionario delle competenze organizzative, a predisporre, già dal 2014, schede di valutazione e criteri di ponderazione maggiormente specifici.

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

ALL. A1 PROSPETTIVE E AREE STRATEGICHE

PROSPETTIVA	AREE STRATEGICHE	DESCRIZIONE
SUPPORTO ALLA MISSION	<i>supporto alla didattica</i> <i>supporto alla ricerca</i>	Aggrega le attività di supporto al perseguimento della <i>mission</i> dell'Ateneo, ossia la didattica e la ricerca. Ricomprende l'attività bibliotecaria e quella di supporto all'internazionalizzazione che si pongono quale supporto ad entrambe.
INNOVAZIONE E SVILUPPO	<i>risorse umane</i> <i>sviluppo organizzativo</i>	Aggrega le attività necessarie alla crescita e al miglioramento dell'organizzazione, della cultura e degli individui.
PROCESSI INTERNI	<i>infrastrutture</i> <i>servizi informatici</i>	Aggrega le attività interne necessarie al mantenimento del sistema con particolare riferimento all'edilizia e ai servizi informatici.
RISORSE E FINANZIAMENTO	<i>risorse</i> <i>autofinanziamento</i>	Aggrega i dati relativi alla situazione finanziaria dell'Ateneo, con particolare riferimento alla capacità di autofinanziamento.

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

ALL. A2 ESEMPIO DI PROTOCOLLO DI RILEVAZIONE INDICATORI

PROSPETTIVA							
<i>Area strategica</i>	<i>Indicatore</i>	<i>Formula</i>	<i>Dati rilevazione</i>	<i>Data rilevazione</i>	<i>Fonte</i>	<i>Responsabile del dato</i>	<i>Tipologia indicatore</i>

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

ALL. A3 WORK BREAKDOWN STRUCTURE (WBS)

PROSPETTIVA			
Area strategica	Attività	Descrizione	Termine finale previsto
	Attività 1		
	Attività 2		
	Attività 3		
	Attività 4		
	Attività 5		
	Attività 6		

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

ALL. A4 CRONO PROGRAMMA

n.	Attività	Time table														Percentuale di scostamento al termine finale previsto al 31.12	Percentuale di completamento entro il termine assegnato al progetto	Rispetto cronoprogramma		
		0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0				0	1
		3	6	9	2	3	6	9	2	3	6	9	2	3	6	9	2			
				
		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
		1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3			
1	Attività 1 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
2	Attività 2 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
3	Attività 3 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
4	Attività 4 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
5	Attività 5 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
6	Attività 6 previsione																			
	Avanzamento rilevato																			
	SINTESI dell'AVANZAMENTO																	MEDIA	MEDIA	RISULTATO

Descrizione elementi da inserire nella relazione
A) ELEMENTI NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI
I) leadership
capacità di indirizzare ed integrare l'azione organizzativa e diffondere le informazioni
capacità di motivare i dirigenti e diffondere una cultura organizzativa condivisa
II) capacità di agire secondo le priorità definite dalle strategie di Ateneo
programmazione delle priorità
utilizzo delle risorse disponibili in base alle priorità
III) innovazione e capacità di problem solving
progetti innovativi
risoluzione di problemi con metodologie innovative
IV) trasparenza dell'azione amministrativa e della gestione del personale
clima organizzativo
differenziazione della valutazione dei dirigenti e dei collaboratori diretti
B) EFFETTIVO RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI
C) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE DEL DIRIGENTE
DIRIGENZA DI SUPPORTO ALLA MISSION

POSIZIONE	Area Didattica, Area Formazione permanente e post lauream, Area Ricerca e internazionalizzazione			
Descrizione elementi di valutazione	Scala di valutazione	Valutazione	Fattore di ponderazione	Valutazione ponderata
I) ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA				
	0= comportamento assente 1= L'accuratezza del servizio non è il suo punto di forza 2= Ha una concezione formalistica del servizio 3= Rispetta gli standard 4= Soddisfa i bisogni latenti 5= Investe e lavora sulla relazione in una prospettiva strategica		6	
II) CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE DELL'ENTE				
	0= comportamento assente 1= Conosce le strategie che concernono la propria struttura di riferimento 2=Conosce le strategie che riguardano la propria e le altre strutture 3=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie della propria struttura 4=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie della propria e delle altre strutture 5=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie dell'ente		6	
III) TENSIONE AL RISULTATO				
	0= comportamento assente 1=La concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 2= Tende ad appiattirsi sugli standard minimi 3= Stabilisce propri parametri di miglioramento 4=Innova i metodi di lavoro 5= Realizza programmi sfidanti		4	
IV) AUTONOMIA				
	0= comportamento assente 1= Senza direttive tende a bloccarsi 2=Nelle situazioni critiche non dà affidamento 3=Agisce in modo autonomo 4=Ispira fiducia 5=Affronta la sfida e non teme il rischio		3	
V) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI E PUNTUALITA' NEGLI ADEMPIMENTI PREVISTI DAL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE				
	0= comportamento assente 1=Non rispetta le procedure previste per la valutazione 2=Compie la valutazione come adempimento formalistico 3= Compie la valutazione tenendo conto dell'aspetto comunicativo 4=Differenzia le valutazioni in base al merito effettivo 5=Utilizza la valutazione come strumento di gestione delle risorse umane		1	
TOTALE			20	

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE DEL DIRIGENTE
DIRIGENZA GESTIONALE

POSIZIONE	Area per le Strutture fondamentali, Area Bilancio e risorse, Area Personale, Area Approvvigionamenti e patrimonio			
Descrizione elementi di valutazione	Scala di valutazione	Valutazione	Fattore di ponderazione	Valutazione ponderata
I) CAPACITA' TECNICHE E SVILUPPO PROFESSIONALE				
	0= comportamento assente 1=Non ha una spiccata motivazione all'ampliamento delle proprie competenze 2= Accresce le proprie conoscenze ma non le diffonde 3=Applica le nuove conoscenze al proprio ambiente di lavoro 4= Ha la fama di esperto 5= Organizza la diffusione di nuova conoscenza		6	
II) CAPACITA DI RELAZIONE				
	0= comportamento assente 1= Tende ad evitare il confronto 2= S'impegna nel confronto, ma con esiti non brillanti 3= Ha successo nel confronto diretto 4= Applica tattiche di influenza anche indiretta 5=Applica strategie complesse di influenza e tesse alleanze		3	
III) INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA				
	0= comportamento assente 1=Diffonde le buone pratiche nella struttura di riferimento 2=Propone e acquisisce le buone pratiche con le altre strutture 3= Cerca lo sviluppo di buone pratiche integrate tra strutture 4= Costruisce piani di lavoro integrati multiprofessionali 5= Costruisce strategie integrate con le altre strutture		4	
IV) CAPACITA' DI PROGRAMMAZIONE				
	0= comportamento assente 1=Programma a breve termine 2=Programma a medio termine 3= Programma a lungo termine 4= Programma ed esige la programmazione dei collaboratori 5= Programma ed è in grado di gestire gli imprevisti senza ripercussione sui risultati		6	
V) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI E PUNTUALITA' NEGLI ADEMPIMENTI PREVISTI DAL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE				
	0= comportamento assente 1=Non rispetta le procedure previste per la valutazione 2=Compie la valutazione come adempimento formalistico 3= Compie la valutazione tenendo conto dell'aspetto comunicativo 4=Differenzia le valutazioni in base al merito effettivo 5=Utilizza la valutazione come strumento di gestione delle risorse umane		1	
TOTALE			20	

SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE DEL DIRIGENTE
DIRIGENZA DI INTEGRAZIONE

POSIZIONE	Area Legale e generale			
Descrizione elementi di valutazione	Scala di valutazione	Valutazione	Fattore di ponderazione	Valutazione ponderata
I) CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE DELL'ENTE				
	0= comportamento assente 1= Conosce le strategie che concernono la propria struttura di riferimento 2=Conosce le strategie che riguardano la propria e le altre strutture 3=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie della propria struttura 4=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie della propria e delle altre strutture 5=Offre contributi specifici alla definizione delle strategie dell'ente		6	
II) CAPACITA' DI INNOVAZIONE				
	0= comportamento assente 1=E' in grado di scegliere tra più soluzioni predefinite la più idonea 2=Propone e sviluppa soluzioni concrete atte a risolvere i problemi 3=Propone e sviluppa soluzioni metodologiche e tecniche innovative che concorrano al miglioramento dei processi relativi alla propria struttura di riferimento 4= propone e sviluppa soluzioni metodologiche e tecniche innovative che concorrano al miglioramento dei processi relativi alla propria struttura e alle altre strutture 5= Realizza programmi sfidanti		4	
III) CAPACITA DI RELAZIONE				
	0= comportamento assente 1= Tende ad evitare il confronto 2= S'impegna nel confronto, ma con esiti non brillanti 3= Ha successo nel confronto diretto 4= Applica tattiche di influenza anche indiretta 5=Applica strategie complesse di influenza e tesse alleanze		5	
IV) LEADERSHIP				
	0= comportamento assente 1=Tende alla "fuga dalla delega" o, viceversa, alla "fuga nella delega" 2=Delega i compiti con buoni risultati 3= Gestisce efficacemente i cambiamenti all'interno della struttura 4=Cura pienamente lo sviluppo professionale dei collaboratori 5=Si afferma come leader e sa trasmettere una propria vision		4	
V) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI E PUNTUALITA NEGLI ADEMPIMENTI PREVISTI DAL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE				
	0= comportamento assente 1=Non rispetta le procedure previste per la valutazione 2=Compie la valutazione come adempimento formalistico 3= Compie la valutazione tenendo conto dell'aspetto comunicativo 4=Differenzia le valutazioni in base al merito effettivo 5=Utilizza la valutazione come strumento di gestione delle risorse umane		1	
TOTALE			20	

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE DEL DIRIGENTE
DIRIGENZA TECNICA

POSIZIONE	Area Conservazione edilizia, Area Sviluppo edilizio, CSITA			
Descrizione elementi di valutazione	Scala di valutazione	Valutazione	Fattore di ponderazione	Valutazione ponderata
I) CAPACITA' TECNICHE E SVILUPPO PROFESSIONALE				
	0= comportamento assente 1=Non ha una spiccata motivazione all'ampliamento delle proprie competenze 2= Accresce le proprie conoscenze ma non le diffonde 3=Applica le nuove conoscenze al proprio ambiente di lavoro 4= Ha la fama di esperto 5= Organizza la diffusione di nuova conoscenza		5	
II) TENSIONE AL RISULTATO				
	0= comportamento assente 1=La concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 2= Tende ad appiattirsi sugli standard minimi 3= Stabilisce propri parametri di miglioramento 4=Innova i metodi di lavoro 5= Realizza programmi sfidanti		5	
III) AUTONOMIA				
	0= comportamento assente 1= Senza direttive tende a bloccarsi 2=Nelle situazioni critiche non dà affidamento 3=Agisce in modo autonomo 4=Ispira fiducia 5=Affronta la sfida e non teme il rischio		4	
IV) CAPACITA' DI PROGRAMMAZIONE				
	0= comportamento assente 1=Programma a breve termine 2=Programma a medio termine 3= Programma a lungo termine 4= Programma ed esige la programmazione dei collaboratori 5= Programma ed è in grado di gestire gli imprevisti senza ripercussione sui risultati		5	
V) CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI E PUNTUALITA' NEGLI ADEMPIMENTI PREVISTI DAL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE				
	0= comportamento assente 1=Non rispetta le procedure previste per la valutazione 2=Compie la valutazione come adempimento formalistico 3= Compie la valutazione tenendo conto dell'aspetto comunicativo 4=Differenzia le valutazioni in base al merito effettivo 5=Utilizza la valutazione come strumento di gestione delle risorse umane		1	
TOTALE			20	

Elementi di valutazione	Punteggio	Peso	Punteggio ponderato
Valutazione del risultato raggiunto: obiettivo di struttura 1			
Valutazione del risultato raggiunto: obiettivo di struttura n...			
Valutazione del risultato raggiunto: obiettivo individuale			
TOTALE VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI IN FUNZIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI			%
TOTALE VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE			%
TOTALE VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI			100%

NOTE

All. 1

Obblighi dalla cui violazione discendono forme di responsabilità dirigenziale

(in riferimento alle norme anteriori al 31-12-2011 con gli eventuali aggiornamenti)

Nel presente documento è contenuta una ricognizione degli obblighi specifici dei dirigenti delle pubbliche amministrazioni alla cui inosservanza le norme correlano fattispecie di responsabilità dirigenziale, distinti in obblighi concernenti la generalità delle Pubbliche Amministrazioni (Tab. 1) e obblighi riguardanti singole amministrazioni (Tab. 2).

A fini di maggiore chiarezza è riportato anche l'ambito di applicazione delle norme richiamate (Tab. 3).

Tab. 1 – Obblighi concernenti la generalità delle Pubbliche Amministrazioni

OBBLIGO	PRESCRIZIONE NORMATIVA	FONTE
Emanazione del provvedimento amministrativo	La mancata o tardiva emanazione del provvedimento costituisce elemento di valutazione della performance individuale, nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del dirigente e del funzionario inadempiente	L. 241/1990 Art. 2, comma 9
Partecipazione alla conferenza di servizi ovvero adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento	La mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero la ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento sono valutate ai fini della responsabilità dirigenziale o disciplinare e amministrativa, nonché ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato	L. 241/1990 Art. 14 ter, comma 6 bis
Non ricorrere a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per lo svolgimento di funzioni ordinarie e di non utilizzare i collaboratori come lavoratori subordinati	Il ricorso a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per lo svolgimento di funzioni ordinarie o l'utilizzo dei collaboratori come lavoratori subordinati è causa di responsabilità amministrativa per il dirigente che ha stipulato i contratti.	D.lgs. 165/2001 Art. 7, comma 6

<p>Raggiungimento degli obiettivi di performance e osservanza delle direttive imputabili al dirigente</p>	<p>Il mancato raggiungimento degli obiettivi accertato attraverso le risultanze del sistema di misurazione e valutazione della performance, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente, comportano l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale. In relazione alla gravità dei casi, l'amministrazione può inoltre revocare l'incarico collocando il dirigente a disposizione dei ruoli di cui all'articolo 23 ovvero recedere dal rapporto di lavoro secondo le disposizioni del contratto collettivo</p>	<p>D.lgs. 165/2001 Art. 21, comma 1</p>
<p>Dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione</p>	<p>Al di fuori dei casi di cui al comma 1 dell'art. 21 del D.lgs. 165/2001, al dirigente nei confronti del quale sia stata accertata colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione, conformemente agli indirizzi deliberati dalla Civit in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, la retribuzione di risultato è decurtata, sentito il Comitato dei garanti, in relazione alla gravità della violazione di una quota fino all'ottanta per cento</p>	<p>D.lgs. 165/2001 Art. 21, comma 1 bis</p>
<p>Regolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile</p>	<p>c.3 Al dirigente responsabile di irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile non può essere erogata la retribuzione di risultato</p> <p>c.5 quarto periodo I dirigenti che operano in violazione delle disposizioni dell'art. 36 del D.lgs. 165/2001 (relativo all'utilizzo del lavoro flessibile) sono responsabili anche ai sensi dell'articolo 21 dello stesso decreto.</p>	<p>D.lgs. 165/2001 Art. 36, commi 3 e 5</p>
<p>Esercizio dell'azione disciplinare</p>	<p>Il mancato esercizio o la decadenza dell'azione disciplinare, dovuti all'omissione o al ritardo, senza giustificato motivo, degli atti del procedimento disciplinare o a valutazioni sull'insussistenza dell'illecito disciplinare irragionevoli o manifestamente infondate, in relazione a condotte aventi oggettiva e palese rilevanza disciplinare, comporta, per i soggetti responsabili aventi qualifica</p>	<p>D.lgs. 165/2001 Art. 55 sexies, comma 3</p>

	dirigenziale, l'applicazione della sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione in proporzione alla gravità dell'infrazione non perseguita, fino ad un massimo di tre mesi in relazione alle infrazioni sanzionabili con il licenziamento, ed altresì la mancata attribuzione della retribuzione di risultato per un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione	
Controllo sulle assenze	Il responsabile della struttura in cui il dipendente lavora nonché il dirigente eventualmente preposto all'amministrazione generale del personale, secondo le rispettive competenze, curano l'osservanza delle disposizioni dell'art. 55 <i>septies</i> del D.l. 165/2001 relative alle assenze, in particolare al fine di prevenire o contrastare, nell'interesse della funzionalità dell'ufficio, le condotte assenteistiche. Si applicano, al riguardo, le disposizioni degli articoli 21 e 55-sexies, comma 3	D.lgs. 165/2001 Art. 55 septies, comma 6
Osservanza delle disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici	L'inosservanza delle disposizioni della presente legge comporta responsabilità dirigenziale e responsabilità disciplinare ai sensi degli articoli 21 e 55 del D.lgs. 165/2001 ferme restando le eventuali responsabilità penali e civili previste dalle norme vigenti	L. 4/2004 Art. 9
Attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (D.L. 82/2005)	L'attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (D.L. 82/2005) rileva ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dirigenti	D.lgs. 82/2005 Art. 12
Comunicazione e aggiornamento dei dati pubblici (di cui all'art. 54 del d.l.) che devono essere contenuti nei siti delle P.A.	La mancata comunicazione o aggiornamento dei dati pubblici previsti dall'art. 54 del D.l. 82/2005, che i siti delle pubbliche amministrazioni devono contenere, è rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti	D.lgs. 82/2005 Art. 54
Pubblicazione nei siti delle pubbliche amministrazioni dei moduli e dei formulari vari	c.1 Le pubbliche amministrazioni provvedono a definire e a rendere disponibili per via telematica l'elenco della documentazione richiesta per i singoli procedimenti, i moduli e i formulari validi ad ogni effetto di legge, anche ai fini delle dichiarazioni sostitutive di certificazione e delle dichiarazioni sostitutive di notorietà. c.2 Le pubbliche amministrazioni non possono richiedere l'uso di moduli e formulari che non siano stati pubblicati; in caso di omessa pubblicazione, i relativi	D.lgs. 82/2005 Art. 57, comma 2

	<p>procedimenti possono essere avviati anche in assenza dei suddetti moduli o formulari. La mancata pubblicazione è altresì rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili</p>	
<p>Comunicazione degli elementi necessari al completamento e aggiornamento dell'indice degli indirizzi delle pubbliche amministrazioni</p>	<p>Le amministrazioni aggiornano gli indirizzi e i contenuti dell'indice (degli indirizzi delle pubbliche amministrazioni) tempestivamente e comunque con cadenza almeno semestrale secondo le indicazioni di DigitPA. La mancata comunicazione degli elementi necessari al completamento dell'indice e del loro aggiornamento è valutata ai fini della responsabilità dirigenziale e dell'attribuzione della retribuzione di risultato ai dirigenti responsabili</p>	<p>D.lgs. 82/2005 Art. 57 bis, comma 3</p>
<p>Raggiungimento degli obiettivi previsti nel piano operativo e nei piani e programmi specifici sui processi di riorganizzazione e di riallocazione delle risorse</p>	<p>Il mancato raggiungimento degli obiettivi previsti nel piano operativo di cui al comma 407, lettera b), e nei piani e programmi di cui al comma 413 sono valutati ai fini della corresponsione ai dirigenti della retribuzione di risultato e della responsabilità dirigenziale</p>	<p>L. 296/2006 Art. 1, comma 414</p>
<p>Rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti</p>	<p>Il rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti rappresenta un elemento di valutazione dei dirigenti; di esso si tiene conto al fine della corresponsione della retribuzione di risultato. Il Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione, di concerto con il Ministro per la semplificazione normativa, adotta le linee di indirizzo per l'attuazione del presente articolo e per i casi di grave e ripetuta inosservanza dell'obbligo di provvedere entro i termini fissati per ciascun procedimento</p>	<p>L. 69/2009 Art. 7, comma 2</p>
<p>Comunicazione dei dati necessari alla predisposizione della ricognizione puntuale di tutti i contributi pluriennali iscritti nel bilancio dello Stato</p>	<p>La mancata comunicazione dei dati necessari alla predisposizione della ricognizione puntuale di tutti i contributi pluriennali iscritti nel bilancio dello Stato allegata al quadro riassuntivo di tutte le leggi di spesa a carattere pluriennale comporta l'applicazione di una sanzione amministrativa pecuniaria a carico del dirigente responsabile pari al 5 per cento della sua retribuzione di risultato</p>	<p>L.196/2009 Art. 10</p>
<p>Comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa</p>	<p>La mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa comporta l'applicazione di sanzioni amministrative commisurate ad una percentuale della loro retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per</p>	<p>L. 196/2009 Art. 49</p>

	cento e un massimo del 7 per cento	
Adozione del Piano della Performance	In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti	D.lgs. 150/2009 Art. 10
Adozione e realizzazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità; assolvimento degli obblighi di pubblicazione sul proprio sito istituzionale delle informazioni nella sezione «Trasparenza, valutazione e merito», nonché di quelli relativi alla posta elettronica certificata.	In caso di mancata adozione e realizzazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità o di mancato assolvimento degli obblighi di pubblicazione sul proprio sito istituzionale delle informazioni nella sezione «Trasparenza, valutazione e merito», nonché di quelli relativi alla posta elettronica certificata, è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti preposti agli uffici coinvolti.	D.lgs. 150/2009 Art. 11
Pubblicazione sui siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni dell'elenco degli atti e documenti che l'istante ha l'onere di produrre a corredo dell'istanza	La mancata pubblicazione da parte della pubbliche amministrazioni sui propri siti istituzionali, per ciascun procedimento amministrativo ad istanza di parte rientrante nelle proprie competenze, dell'elenco degli atti e documenti che l'istante ha l'onere di produrre a corredo dell'istanza è altresì valutata ai fini della attribuzione della retribuzione di risultato ai dirigenti responsabili	D.l. 70/2011 convertito con modificazioni dalla L. 106/2011 Art. 6, comma 2
Trasmissione entro il termine previsto dei dati per la definizione dei fabbisogni standard	In caso di omessa trasmissione, senza motivata giustificazione, entro il termine previsto nella richiesta del MEF dei dati per la definizione dei fabbisogni standard propri dei programmi di spesa delle amministrazioni centrali dello Stato l'amministrazione competente riduce la retribuzione di risultato dei dirigenti responsabili nella misura del 2 per cento	D.l. 98/2011 convertito con modificazioni dalla L. 111/2011 Art. 9, comma 3

Tab. 2 – Obblighi a carico soltanto di specifiche amministrazioni

AMMINISTRAZIONE	OBBLIGO	PRESCRIZIONE NORMATIVA	FONTE
Corpo nazionale dei Vigili del Fuoco	<p>Raggiungimento dei risultati da parte dei dirigenti del Corpo nazionale dei vigili del fuoco</p> <p>Osservanza delle direttive impartite o ripetuta valutazione negativa</p>	<p>c.1 L'esito negativo della verifica dei risultati conseguiti dai dirigenti del Corpo nazionale dei vigili del fuoco, nell'espletamento degli incarichi di funzione conferiti, comporta per il dirigente la revoca dell'incarico ricoperto e la destinazione ad altro incarico</p> <p>c.2 Nel caso di grave inosservanza delle direttive impartite dall'organo competente o di ripetuta valutazione negativa, il dirigente del Corpo nazionale dei vigili del fuoco può essere escluso, con decreto del Ministro dell'interno, da ogni incarico per un periodo compreso nel limite massimo di tre anni. Allo stesso compete esclusivamente il trattamento economico stipendiale di base correlato alla qualifica rivestita</p>	D.lgs. 217/2005 Art. 73, commi 1 e 2
Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca	Raggiungimento degli obiettivi prefissati concernenti il processo di razionalizzazione dell'organizzazione scolastica	Il mancato raggiungimento degli obiettivi prefissati concernenti il processo di razionalizzazione dell'organizzazione scolastica da parte dei dirigenti del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, compresi i dirigenti scolastici, comporta l'applicazione delle misure connesse alla responsabilità dirigenziale previste dalla predetta normativa.	D.l. 112/2008 convertito con modificazioni dalla L. 133/2008 Art. 64, comma 5

<p>Amministrazioni statali e amministrazioni pubbliche titolari di conti accesi presso la tesoreria dello Stato</p>	<p>Ottemperanza all'obbligo di comunicazione telematica al MEF della stima dei flussi di cassa giornalieri</p>	<p>La mancata ottemperanza all'obbligo, previsto per le amministrazioni statali, comprese le loro articolazioni, e per le amministrazioni pubbliche titolari di conti accesi presso la tesoreria dello Stato, di comunicazione telematica al Ministero dell'economia e delle finanze della stima dei flussi di cassa giornalieri, comporta per il dirigente titolare del centro di responsabilità amministrativa l'applicazione di una sanzione amministrativa pecuniaria pari al 5 per cento della sua retribuzione di risultato.</p>	<p>L. 196/2009 Art. 46</p>
---	--	---	--------------------------------

Tab. 3 – Ambito di applicazione delle norme richiamate nelle tab. 1 e 2

FONTE	AMBITO DI APPLICAZIONE
L. 241/1990	<p>Amministrazioni statali, enti pubblici nazionali, società con totale o prevalente capitale pubblico, limitatamente all'esercizio delle funzioni amministrative. Le disposizioni di cui agli artt. 2-bis, 11, 15 e 25, commi 5, 5-bis e 6, nonché quelle del capo IV-bis si applicano a tutte le amministrazioni pubbliche.</p> <p>Le regioni e gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze, regolano le materie disciplinate dalla presente legge nel rispetto del sistema costituzionale e delle garanzie del cittadino nei riguardi dell'azione amministrativa, così come definite dai principi stabiliti dalla presente legge.</p> <p>Le regioni a statuto speciale e le province autonome di Trento e di Bolzano adeguano la propria legislazione alle disposizioni del presente articolo, secondo i rispettivi statuti e le relative norme di attuazione.</p>
D.lgs. 165/2001	<p>Per amministrazioni pubbliche si intendono tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane. E loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al D.lgs. 300/1999.</p> <p>Fino alla revisione organica della disciplina di settore, le disposizioni del presente decreto continuano ad applicarsi anche al CONI</p>
L. 4/2004	<p>Pubbliche amministrazioni di cui al comma 2 dell'art. 1 del D.lgs. 165/2001 e ss. mod., enti pubblici economici, aziende private concessionarie di servizi pubblici, aziende municipalizzate regionali, enti di assistenza e di riabilitazione pubblici, alle aziende di trasporto e di telecomunicazione a prevalente partecipazione di capitale pubblico e alle aziende appaltatrici di servizi informatici.</p>
D.lgs. 82/2005	<p>Pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.lgs. 165/2001 nel rispetto del riparto di competenza di cui all'articolo 117 della Costituzione; società, interamente partecipate da enti pubblici o con prevalente capitale pubblico inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'art. 1, comma 5, della L. 311/2004.</p> <p>Il capo V (di cui fanno parte anche gli artt. 54, 57 e 57 bis richiamati nella tabella 1) si applica anche ai gestori di servizi pubblici ed agli organismi di diritto pubblico.</p> <p>(Il capo II, gli articoli 40, 43 44 e il capo IV si applicano ai privati)</p> <p>Esclusioni: Il D.lgs. 82/2005 non si applica limitatamente all'esercizio delle attività e funzioni di ordine e sicurezza pubblica, difesa e sicurezza nazionale, e consultazioni elettorali.</p> <p>Con decreti del PCM sono stabiliti le modalità, i limiti ed i tempi di applicazione alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, nonché all'Amministrazione economico-finanziaria</p>
D.lgs. 217/2005	Corpo nazionale dei vigili del fuoco

L. 296/2006	Ministeri
D.l. 112/2008 convertito con modificazioni dalla L. 133/2008	Miur (limitatamente ai dirigenti coinvolti dal processo di riorganizzazione scolastica) e amministrazioni scolastiche
L. 69/2009 (art. 7, comma 2)	Vedi ambito di applicazione della L. 241/1990
D.lgs. 150/2009	<p>Gli articoli 11, commi 1 e 3, da 28 a 30, da 33 a 36, 54, 57, 61, 62, comma 1, 64, 65, 66, 68, 69 e 73, commi 1 e 3, rientrano nella potestà legislativa esclusiva esercitata dallo Stato, ai sensi dell'art. 117, comma 2, lett. l) ed m), Cost..</p> <p>Gli articoli 3, 4, 5, comma 2, 7, 9, 15, comma 1, 17, comma 2, 18, 23, commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25, 26, 27, comma 1, e l'articolo 62, commi 1-bis e 1-ter recano norme di diretta attuazione dell'articolo 97 Cost. e costituiscono principi generali dell'ordinamento ai quali si adeguano le regioni e gli enti locali, anche con riferimento agli enti del Servizio sanitario nazionale, negli ambiti di rispettiva competenza.</p> <p>Con uno o più decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri sono determinati, in attuazione dell'articolo 2, comma 5, della legge 4 marzo 2009, n.15, limiti e modalità di applicazione delle disposizioni, anche inderogabili, del presente decreto alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, anche con riferimento alla definizione del comparto autonomo di contrattazione collettiva, in considerazione della peculiarità del relativo ordinamento, che discende dagli articoli 92 e 95 della Costituzione.</p> <p>Fino alla data di entrata in vigore di ciascuno di tali decreti, alla Presidenza del Consiglio dei Ministri continua ad applicarsi la normativa previgente.</p> <p>Con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, di concerto con il Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono determinati i limiti e le modalità di applicazione delle disposizioni dei Titoli II e III del presente decreto al personale docente della scuola e delle istituzioni di alta formazione artistica e musicale, nonché ai tecnologi e ai ricercatori degli enti di ricerca.</p> <p>Resta comunque esclusa la costituzione degli Organismi di cui all'articolo 14 nell'ambito del sistema scolastico e delle istituzioni di alta formazione artistica e musicale.</p> <p>Le disposizioni del presente decreto legislativo si applicano nei confronti delle regioni a statuto speciale e delle province autonome di Trento e di Bolzano compatibilmente con le attribuzioni previste dagli statuti e dalle relative norme di attuazione.</p>
L. 196/2009	<p>Amministrazioni pubbliche per le quali si intendono, per l'anno 2011, gli enti e i soggetti indicati a fini statistici nell'elenco oggetto del comunicato dell'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) in data 24 luglio 2010, pubblicato in pari data nella Gazzetta ufficiale della Repubblica italiana n. 171, nonché a decorrere dall'anno 2012 gli enti e i soggetti indicati a fini statistici dal predetto Istituto nell'elenco oggetto del comunicato del medesimo Istituto in data 30 settembre 2011, pubblicato in pari data nella Gazzetta ufficiale della Repubblica italiana n. 228, e successivi aggiornamenti ai sensi del comma 3 del presente articolo, effettuati sulla base delle definizioni di cui agli specifici regolamenti dell'Unione europea, le Autorità indipendenti e, comunque, le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni.</p> <p>5. Le disposizioni della presente legge si applicano alle regioni a statuto speciale e alle province autonome di Trento e di Bolzano nel rispetto di quanto previsto dai relativi statuti</p>
D.l. 70/2011 convertito con modificazioni dalla L. 106/2011	Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2 del D.lgs. 165/2001

(art. 6, comma 2)	
D.l. 98/2011 convertito con modificazioni dalla L. 111/2011 (art. 9, comma 3)	Pubbliche Amministrazioni statali

All. 2
Obblighi dalla cui violazione discendono forme di responsabilità dirigenziale
 (con riferimento alle norme successive alla data del 1.1.2012)

Nel presente documento è contenuta una ricognizione degli obblighi specifici dei dirigenti delle pubbliche amministrazioni alla cui inosservanza le norme correlano fattispecie di responsabilità dirigenziale, distinti in obblighi concernenti la generalità delle Pubbliche Amministrazioni (Tab. 1) e obblighi riguardanti singole amministrazioni (Tab. 2).

A fini di maggiore chiarezza è riportato anche l'ambito di applicazione delle norme richiamate (Tab. 3).

Tab. 1 – Obblighi concernenti la generalità delle Pubbliche Amministrazioni

OBBLIGO	PRESCRIZIONE NORMATIVA	FONTE
<p>Controllo sull'adempimento dell'obbligo, decorrente dal 1 gennaio 2013, di pubblicazione in internet delle informazioni previste ai sensi dell'art. 18 D.l. n. 83/2012 relative alla concessione o attribuzione di benefici economici, successivi all'entrata in vigore del D.l. n. 83/2012 e di importo complessivo superiore a mille euro nell'anno solare, a imprese, professionisti, enti pubblici e privati.</p> <p>(Si tratta della concessione delle sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e l'attribuzione dei corrispettivi e dei compensi a persone, professionisti, imprese ed enti privati e comunque di vantaggi economici di qualunque genere di cui all'articolo 12 della legge 7 agosto 1990, n. 241 ad enti pubblici e privati)</p>	<p>A decorrere dal 1° gennaio 2013, per le concessioni di vantaggi economici successivi all'entrata in vigore del D.l. 83/2012, la pubblicazione ai sensi dell'art. 18 dello stesso decreto costituisce condizione legale di efficacia del titolo legittimante delle concessioni ed attribuzioni di importo complessivo superiore a mille euro nel corso dell'anno solare previste dal comma 1, e la sua eventuale omissione o incompletezza è rilevata d'ufficio dagli organi dirigenziali e di controllo, sotto la propria diretta responsabilità amministrativa, patrimoniale e contabile per l'indebita concessione o attribuzione del beneficio economico.</p>	<p>D.l. n. 22 giugno 2012, n. 83/2012 (convertito in L. 7 agosto 2012, n. 134)</p> <p>Art. 18</p>
<p>A decorrere dal 2013 rispetto del limite del 50 per cento della</p>	<p>Co. 2. A decorrere dall'anno 2013, le amministrazioni pubbliche inserite nel conto</p>	<p>D.l. n. 22 giugno 2012, n.</p>

<p>spesa sostenuta nell'anno 2011 per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi</p> <p>Concessione dell'utilizzo delle autovetture di servizio e di rappresentanza, assegnate in uso esclusivo, soltanto ai fini delle esigenze di servizio del titolare</p>	<p>economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'articolo 1, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, nonché le autorità indipendenti, ivi inclusa la Commissione nazionale per le società e la borsa (Consob), e le società dalle stesse amministrazioni controllate non possono effettuare spese di ammontare superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nell'anno 2011 per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi; il predetto limite può essere derogato, per il solo anno 2013, esclusivamente per effetto di contratti pluriennali già in essere. La predetta disposizione non si applica alle autovetture utilizzate dal Corpo nazionale dei vigili del fuoco o per i servizi istituzionali di tutela dell'ordine e della sicurezza pubblica ovvero per i servizi istituzionali svolti nell'area tecnico-operativa della difesa. I contratti di locazione o noleggio in corso alla data di entrata in vigore del presente decreto possono essere ceduti, anche senza l'assenso del contraente privato, alle Forze di polizia, con il trasferimento delle relative risorse finanziarie sino alla scadenza del contratto. Sono revocate le gare espletate da Consip S.p.A. nell'anno 2012 per la prestazione del servizio di noleggio a lungo termine di autoveicoli senza conducente, nonché per la fornitura in acquisto di berline medie con cilindrata non superiore a 1.600 cc per le Pubbliche Amministrazioni.</p> <p>Co. 3. Fermi restando i limiti di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 3 agosto 2011, l'utilizzo delle autovetture di servizio e di rappresentanza assegnate in uso esclusivo è concesso per le sole esigenze di servizio del titolare.</p> <p>Co. 4. La violazione delle disposizioni di cui ai commi 2 e 3 è valutabile ai fini della responsabilità amministrativa e disciplinare dei dirigenti.</p>	<p>83/2012 (convertito in L. 7 agosto 2012, n. 134)</p> <p>Art. 5, commi 2, 3 e 4</p>
<p>Trasmissione di documenti attraverso la posta elettronica tra le pubbliche amministrazioni.</p>	<p>Co. 1. Le comunicazioni di documenti tra le p.a. avvengono mediante l'utilizzo della posta elettronica o in cooperazione applicativa; esse sono valide ai fini del procedimento amministrativo una volta che ne sia verificata la provenienza (art. 47, co. 1 del d.lgs. n.</p>	<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p>

	<p>82/2005). Co. 1-<i>bis</i>. L'inosservanza della disposizione, ferma restando l'eventuale responsabilità per danno erariale, comporta responsabilità dirigenziale e disciplinare (co. 1 <i>bis</i> del d.lgs. n. 82/2005, introdotto dall'art. 6, comma 1, lett. a) del d.l. 179/2012).</p>	<p>Art. 6, comma 1, lett. a)</p>
<p>Istanze e dichiarazioni presentate alle pubbliche amministrazioni per via telematica.</p>	<p>Co. 1. Le istanze e le dichiarazioni presentate per via telematica alle pubbliche amministrazioni e ai gestori dei servizi pubblici ai sensi dell'articolo 38, commi 1 e 3, del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445, sono valide:</p> <p><i>a)</i> se sottoscritte mediante la firma digitale o la firma elettronica qualificata, il cui certificato è rilasciato da un certificatore accreditato;</p> <p><i>b)</i> ovvero, quando l'autore è identificato dal sistema informatico con l'uso della carta d'identità elettronica o della carta nazionale dei servizi, nei limiti di quanto stabilito da ciascuna amministrazione ai sensi della normativa vigente;</p> <p><i>c)</i> ovvero quando l'autore è identificato dal sistema informatico con i diversi strumenti di cui all'articolo 64, comma 2, nei limiti di quanto stabilito da ciascuna amministrazione ai sensi della normativa vigente nonché quando le istanze e le dichiarazioni sono inviate con le modalità di cui all'articolo 38, comma 3, del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445;</p> <p><i>c-bis)</i> ovvero se trasmesse dall'autore mediante la propria casella di posta elettronica certificata purché le relative credenziali di accesso siano state rilasciate previa identificazione del titolare, anche per via telematica secondo modalità definite con regole tecniche adottate ai sensi dell'articolo 71, e ciò sia attestato dal gestore del sistema nel messaggio o in un suo allegato. In tal caso, la trasmissione costituisce dichiarazione vincolante ai sensi dell'articolo 6, comma 1, secondo periodo. Sono fatte salve le disposizioni normative che prevedono l'uso di specifici sistemi di trasmissione telematica nel settore tributario.</p> <p><i>1-bis</i>. Con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione e del Ministro per la semplificazione normativa, su proposta</p>	<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p> <p>Art. 6, comma 1, lett. b) e c)</p>

	<p>dei Ministri competenti per materia, possono essere individuati i casi in cui è richiesta la sottoscrizione mediante firma digitale.</p> <p>Co. 1-ter. Il mancato avvio del procedimento da parte del titolare dell'ufficio competente a seguito di istanza o dichiarazione inviate ai sensi e con le modalità di cui al comma 1, lettere a), c) e c-bis), comporta responsabilità dirigenziale e responsabilità disciplinare dello stesso (art. 65, co. 1 e 1-ter del d.lgs. n. 82/2005 modificato e integrato dall'art. 6, comma 1, lett. b) e c) del d.l. n. 179/2012).</p>	
<p>Accesso telematico e riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni.</p>	<p>Co. 1. L'accesso telematico a dati, documenti e procedimenti e il riutilizzo dei dati e documenti è disciplinato dai soggetti di cui all'art. 2, co. 2, secondo le disposizioni del presente codice e nel rispetto della normativa vigente. Entro 120 giorni dall'entrata in vigore del presente decreto-legge, le pubbliche amministrazioni pubblicano nel proprio sito web, all'interno della sezione «Trasparenza, valutazione e merito» i regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico il riutilizzo, compreso il catalogo dei dati e dei metadati in loro possesso.</p> <p>Co. 2. I dati e i documenti che le amministrazioni titolari pubblicano, con qualsiasi modalità, senza l'espressa adozione di una licenza di cui all'articolo 2, comma 1, lettera h), del decreto legislativo 24 gennaio 2006, n. 36, si intendono rilasciati come dati di tipo aperto ai sensi all'art. 68, co. 3, del presente Codice. L'eventuale adozione di una licenza di cui al citato art. 2, co. 1, lettera h), è motivata ai sensi delle linee guida nazionali di cui al comma 7.</p> <p>Co. 3. Nella definizione dei capitolati o degli schemi dei contratti di appalto relativi a prodotti e servizi che comportino la raccolta e la gestione di dati pubblici, le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 2, co. 2, prevedono clausole idonee a consentire l'accesso telematico e il riutilizzo, da parte di persone fisiche e giuridiche, di tali dati, dei</p>	<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p> <p>Art. 9, comma 1, lett. a)</p>

	<p>metadati, degli schemi delle strutture di dati e delle relative banche dati.</p> <p>Co. 4. Le attività volte a garantire l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni rientrano tra i parametri di valutazione della performance dirigenziale ai sensi dell'articolo 11, comma 9, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (art. 52 del d.lgs. n. 82/2005, riscritto dall' art. 9, comma 1, lett. a) del d.l. n. 179/2012).</p>	
Dati di tipo aperto e inclusione digitale.	<p>Co. 7. Entro il 31 marzo di ogni anno, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, pubblicano nel proprio sito web, gli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente. La mancata pubblicazione è altresì rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili.</p> <p>Co. 9. L'inosservanza delle disposizioni del presente articolo, ivi inclusa la mancata pubblicazione degli obiettivi di cui al comma 5:</p> <p>a) è rilevante ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili;</p> <p>b) comporta responsabilità dirigenziale e disciplinare ai sensi degli articoli 21 e 55 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, ferme restando le eventuali responsabilità penali e civili previste dalle disposizioni vigenti.</p>	<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p> <p>Art. 9, co. 7 e 9</p>
Attività delle Comunità intelligenti	<p>Co. 16. L'inclusione intelligente consiste nella capacità, nelle forme e nei limiti consentiti dalle conoscenze tecnologiche, di offrire informazioni nonché progettare ed erogare servizi e fruibili senza discriminazioni dai soggetti appartenenti a categorie deboli o svantaggiate e funzionali alla partecipazione alle attività delle comunità intelligenti, definite dal piano nazionale di cui al comma 2, lettera a), secondo i criteri stabiliti con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri o del</p>	<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p> <p>Art. 20, commi 16, 17, 18, 19</p>

	<p>Ministro delegato all'innovazione tecnologica.</p> <p>Co. 17. L'accessibilità dei sistemi informatici di cui all'articolo 2 della legge 9 gennaio 2004, n. 4, e l'inclusione intelligente costituiscono principi fondanti del piano nazionale delle comunità intelligenti e dello statuto delle comunità intelligenti nonché delle attività di normazione, di pianificazione e di regolamentazione delle comunità intelligenti.</p> <p>18. Nelle procedure di appalto per l'acquisto di beni e per la fornitura di servizi informatici svolte dalle amministrazioni pubbliche che aderiscono allo statuto delle comunità intelligenti, il rispetto dei criteri di inclusione intelligente stabiliti con il decreto di cui al comma 4 è fatto oggetto di specifica voce di valutazione da parte della stazione appaltante ai fini dell'attribuzione del punteggio dell'offerta tecnica, tenuto conto della destinazione del bene o del servizio. L'Agenzia per l'Italia digitale vigila, anche su segnalazione di eventuali interessati, sul rispetto del presente comma.</p> <p>Co. 19. L'inosservanza delle disposizioni dei commi 16, 17 e 18:</p> <p>a) è rilevante ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili;</p> <p>b) comporta responsabilità dirigenziale e disciplinare ai sensi degli articoli 21 e 55 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni.</p>	
--	--	--

<p>Predisposizione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti</p>	<p>Co. 8. L'organo di indirizzo politico, su proposta del responsabile individuato ai sensi del comma 7 (responsabile della prevenzione della corruzione), entro il 31 gennaio di ogni anno, adotta il piano triennale di prevenzione della corruzione, curandone la trasmissione al Dipartimento della funzione pubblica. L'attività di elaborazione del piano non può essere affidata a soggetti estranei all'amministrazione. Il responsabile, entro lo stesso termine,</p>	<p>A.C. 4434-B (di prossima pubblicazione in G.U.R.I.)</p> <p>Art.1, co.8</p>
---	--	---

	<p>definisce procedure appropriate per selezionare e formare, ai sensi del comma 10, i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione. Le attività a rischio di corruzione devono essere svolte, ove possibile, dal personale di cui al comma 11. La mancata predisposizione del piano e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale.</p>	
Commissione all'interno dell'amministrazione di un reato di corruzione	<p>Co. 12. In caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il responsabile individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo (responsabile della prevenzione della corruzione) risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi tutte le seguenti circostanze:</p> <p>a) di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il piano di cui al comma 5 e di aver osservato le prescrizioni di cui ai commi 9 e 10 del presente articolo;</p> <p>b) di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del piano.</p> <p>Co. 13. La sanzione disciplinare a carico del responsabile individuato ai sensi del comma 7 (responsabile della prevenzione della corruzione) non può essere inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi.</p>	<p>A.C. 4434-B (di prossima pubblicazione in G.U.R.I.)</p> <p>Art. 1, co. 12 e 13</p>
Ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal Piano nazionale anticorruzione	<p>Co. 14. In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal piano, il responsabile individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo (responsabile della prevenzione della corruzione) risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare.</p>	<p>A.C. 4434-B (di prossima pubblicazione in G.U.R.I.)</p> <p>Art. 1, co.14</p>
Pubblicazione delle informazioni rilevanti ai fini della trasparenza dell'attività amministrativa	<p>Co. 33. La mancata o incompleta pubblicazione, da parte delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni di cui al comma 31 (informazioni rilevanti ai fini della trasparenza dell'attività amministrativa)</p>	<p>A.C. 4434-B (di prossima pubblicazione in G.U.R.I.)</p>

	costituisce violazione degli standard qualitativi ed economici ai sensi dell'articolo 1, comma 1, del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198, ed è comunque valutata ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 , e successive modificazioni. Eventuali ritardi nell'aggiornamento dei contenuti sugli strumenti informatici sono sanzionati a carico dei responsabili del servizio.	Art. 1, co. 33
--	--	----------------

Tab. 2 – Obblighi a carico soltanto di specifiche amministrazioni

AMMINISTRAZIONE	OBBLIGO	PRESCRIZIONE NORMATIVA	FONTE
<p>Società pubbliche (società controllate direttamente o indirettamente dalle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 165 del 2001, che abbiano conseguito nell'anno 2011 un fatturato da prestazione di servizi a favore di pubbliche amministrazioni superiore al 90 per cento)</p> <p>N.b.: Sono escluse dall'ambito di applicazione della norma:</p> <ul style="list-style-type: none"> - società che erogano servizi in favore dei cittadini, società che svolgono compiti di centrale di committenza ai sensi dell'articolo 33, decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163; 	<p>Rispetto dei vincoli previsti dall'art. 4 del D.l. 95/2012 in tema di riduzioni di spese.</p>	<p>Co. 12. In caso di violazione dei vincoli di cui all'art. 4 del D.l. 95/2012 (vincoli di riduzioni di spese) gli amministratori esecutivi e i dirigenti responsabili della società rispondono, a titolo di danno erariale, per le retribuzioni ed i compensi erogati in virtù dei contratti stipulati.</p>	<p>D.l. 6 luglio 2012, n. 95 (convertito in L. 7 agosto 2012, n. 135)</p> <p>Art. 4, comma 12</p>

<p>- società di cui all'articolo 4, commi da 7 a 10, del decreto-legge n. 87 del 2012 (Consip Spa e Sogei Spa);</p> <p>- società escluse per motivi di riservatezza e sicurezza dei dati e per assicurare l'efficacia dei controlli sulla erogazione degli aiuti comunitari del settore agricolo, individuate con DPCM</p> <p>- società quotate e loro controllate</p>			
--	--	--	--

Tab. 3 – Ambito di applicazione delle norme richiamate nelle tab. 1 e 2

FONTE	AMBITO DI APPLICAZIONE
<p>D.lgs. 7 marzo 2005, n. 82</p>	<p>Pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.lgs. 165/2001 nel rispetto del riparto di competenza di cui all'articolo 117 della Costituzione; società, interamente partecipate da enti pubblici o con prevalente capitale pubblico inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'art. 1, comma 5, della L. 311/2004.</p> <p>Il capo V (di cui fanno parte anche gli artt. 54, 57 e 57 bis richiamati nella tabella 1) si applica anche ai gestori di servizi pubblici ed agli organismi di diritto pubblico.</p> <p>(Il capo II, gli articoli 40, 43 44 e il capo IV si applicano ai privati)</p> <p>Esclusioni: Il D.lgs. 82/2005 non si applica limitatamente all'esercizio delle attività e funzioni di ordine e sicurezza pubblica, difesa e sicurezza nazionale, e consultazioni elettorali.</p> <p>Con decreti del PCM sono stabiliti le modalità, i limiti ed i tempi di applicazione alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, nonché all'Amministrazione economico-finanziaria</p>
<p>D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150</p>	<p>Gli articoli 11, commi 1 e 3, da 28 a 30, da 33 a 36, 54, 57, 61, 62, comma 1, 64, 65, 66, 68, 69 e 73, commi 1 e 3, rientrano nella potestà legislativa esclusiva esercitata dallo Stato, ai sensi dell'art. 117, comma 2, lett. l) ed m),</p>

	<p>Cost..</p> <p>Gli articoli 3, 4, 5, comma 2, 7, 9, 15, comma 1, 17, comma 2, 18, 23, commi 1 e 2, 24, commi 1 e 2, 25, 26, 27, comma 1, e l'articolo 62, commi 1-bis e 1-ter recano norme di diretta attuazione dell'articolo 97 Cost. e costituiscono principi generali dell'ordinamento ai quali si adeguano le regioni e gli enti locali, anche con riferimento agli enti del Servizio sanitario nazionale, negli ambiti di rispettiva competenza.</p> <p>Con uno o più decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri sono determinati, in attuazione dell'articolo 2, comma 5, della legge 4 marzo 2009, n.15, limiti e modalità di applicazione delle disposizioni, anche inderogabili, del presente decreto alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, anche con riferimento alla definizione del comparto autonomo di contrattazione collettiva, in considerazione della peculiarità del relativo ordinamento, che discende dagli articoli 92 e 95 della Costituzione.</p> <p>Fino alla data di entrata in vigore di ciascuno di tali decreti, alla Presidenza del Consiglio dei Ministri continua ad applicarsi la normativa previgente.</p> <p>Con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, di concerto con il Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono determinati i limiti e le modalità di applicazione delle disposizioni dei Titoli II e III del presente decreto al personale docente della scuola e delle istituzioni di alta formazione artistica e musicale, nonché ai tecnologi e ai ricercatori degli enti di ricerca.</p> <p>Resta comunque esclusa la costituzione degli Organismi di cui all'articolo 14 nell'ambito del sistema scolastico e delle istituzioni di alta formazione artistica e musicale.</p> <p>Le disposizioni del presente decreto legislativo si applicano nei confronti delle regioni a statuto speciale e delle province autonome di Trento e di Bolzano compatibilmente con le attribuzioni previste dagli statuti e dalle relative norme di attuazione.</p>
<p>D.l. n. 22 giugno 2012, n. 83/2012 (convertito in L. 7 agosto 2012, n. 134)</p> <p>(art. 18)</p>	<p>Pubbliche amministrazioni centrali, regionali e locali, i concessionari di servizi pubblici e le società a prevalente partecipazione o controllo pubblico.</p>
<p>D.l. 6 luglio 2012, n. 95 (convertito in L. 7 agosto 2012, n. 135)</p> <p>(art. 4, comma 12)</p>	<p>Società pubbliche (società controllate direttamente o indirettamente dalle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2 del D.lgs. 165/2001, che abbiano conseguito nell'anno 2011 un fatturato da prestazione di servizi a favore di pubbliche amministrazioni superiore al 90 per cento)</p> <p>Esclusioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - società che erogano servizi in favore dei cittadini; - società che svolgono compiti di centrale di committenza ex art. 33 del D.lgs. 163/2006; - Consip Spa e Sogei Spa (società di cui all'art. 4, commi da 7 a 10, del D.l. 87/2012); - società individuate con DPCM, escluse per motivi di riservatezza e sicurezza dei dati e per assicurare l'efficacia dei controlli sulla erogazione degli aiuti comunitari del settore agricolo; - società quotate e loro controllate

<p>D.l. 6 luglio 2012, n. 95 (convertito in L. 7 agosto 2012, n. 135)</p> <p>(art. 5, comma 2)</p>	<p>Amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'articolo 1, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, nonché le autorità indipendenti, ivi inclusa la Commissione nazionale per le società e la borsa (Consob), e le società dalle stesse amministrazioni controllate</p>
<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p> <p>(art. 6, comma 1, lett. a) che modifica l'art. 47 del d.lgs. n. 82/2005)</p>	<p>Pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.lgs. 165/2001 nel rispetto del riparto di competenza di cui all'articolo 117 della Costituzione; società, interamente partecipate da enti pubblici o con prevalente capitale pubblico inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'art. 1, comma 5, della L. 311/2004.</p> <p>(Art. 2 del D.lgs. n. 82/2005)</p>
<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p> <p>(art. 6, comma 1, lett. b) e c) che modifica l'art. 65 del d.lgs. n. 82/2012)</p>	<p>Pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.lgs. 165/2001 nel rispetto del riparto di competenza di cui all'articolo 117 della Costituzione; società, interamente partecipate da enti pubblici o con prevalente capitale pubblico inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'art. 1, comma 5, della L. 311/2004.</p> <p>(Art. 2 D.lgs. n. 82/2005)</p>
<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p> <p>(art. 9, comma 1, lett. a) che modifica l'art. 52 del d.lgs. n. 82/2012)</p>	<p>Pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.lgs. 165/2001 nel rispetto del riparto di competenza di cui all'articolo 117 della Costituzione; società, interamente partecipate da enti pubblici o con prevalente capitale pubblico inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione, come individuate dall'Istituto nazionale di statistica (ISTAT) ai sensi dell'art. 1, comma 5, della L. 311/2004.</p> <p>(Art. 2 del D.lgs. n. 82/2005)</p>

<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179</p> <p>(non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p>	<p>Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. (Art. 2 del D.lgs. n. 82/2005)</p> <p>Per amministrazioni pubbliche si intendono tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane. E loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al D.lgs. 300/1999. Fino alla revisione organica della disciplina di settore, le disposizioni del presente decreto continuano ad applicarsi anche al CONI. (Art. 1, co. 2 D.lgs. n.165/2001)</p>
<p>D.l. 18 ottobre 2012, n. 179 (non ancora convertito in legge all'8.11.2012)</p> <p>(art. 20, comma 19)</p>	<p>Le amministrazioni pubbliche che aderiscono allo statuto delle comunità intelligenti.</p>

<p>A.C. 4434-B (di prossima pubblicazione in G.U.R.I.)</p> <p>(art. 1, co. 8, 12, 13, 14 e 33)</p>	<p>Pubbliche amministrazioni.</p>
--	-----------------------------------

COLLOQUIO INTERMEDIO							
aree di miglioramento nel comportamento organizzativo ed eventuali interventi di supporto							
aree di miglioramento nel raggiungimento del risultato ed eventuali interventi di supporto							
VALUTAZIONE							
1) COMPETENZE ORGANIZZATIVE				fattore di ponderazione	punteggio	note	TOTALE
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	0	pone scarso impegno nell'offerta del servizio o nel recepire e comprendere i bisogni dell'utenza		5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	0
	1	si attiene in maniera burocratica alla procedura, adempie con scarsa tempestività					
	2	rispetta gli standard di servizio ma senza trincerarsi dietro formalismi					
	3	fornisce un servizio all'altezza delle aspettative, comprende e soddisfa i bisogni degli interlocutori					
	4	elabora e programma per garantire il servizio e/o la soddisfazione dell'utenza					
	5	è in grado di generare emulazione nei colleghi					
INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA	0	conduce relazioni conflittuali con i colleghi e manca di spirito di cooperazione		5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
	1	intrattiene relazioni formali con i colleghi ma è scarsamente cooperativo					
	2	ha relazioni soddisfacenti con i colleghi e dimostra adeguata capacità di lavorare in gruppo					
	3	pone relazioni costruttive con i colleghi e dimostra un elevato spirito di cooperazione					
	4	coinvolge gli altri in relazioni costruttive e favorisce il consenso					
	5	è in grado di generare emulazione nei colleghi					
INTEGRAZIONE NEI PROCESSI	0	dimostra scarse competenze e non di rado insicurezza e indecisione		5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
	1	dimostra competenze adeguate ma ha bisogno di supervisione costante					
	2	dimostra buone competenze tecniche e lavora senza bisogno di costante supervisione, ma non sa gestire adeguatamente imprevisti e criticità					
	3	dimostra ottime competenze tecniche, è flessibile ed è in grado di affrontare criticità e cambiamenti					
	4	dimostra ottime competenze tecniche e sa sfruttare efficacemente i propri margini di autonomia					
	5	è in grado di generare emulazione nei colleghi					
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	0	non è in grado di focalizzare il risultato richiesto e ragiona per atti singoli non finalizzandoli		5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
	1	la concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici					
	2	si impegna unicamente al raggiungimento degli standard minimi prescritti					
	3	svolge i compiti individuando propri standard di miglioramento dei risultati sulla base di procedure prestabilite					
	4	intraprende iniziative volte a individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure					
	5	è in grado di generare emulazione nei colleghi					
TOTALE							0
2) RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO							
GRADO DI EFFETTIVO RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO DI GRUPPO		0-100/100					
3) VALUTAZIONE TOTALE							
COMPETENZE ORGANIZZATIVE		0-100/100		60%			#DIV/0!
RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO		0-100/100		40%			#DIV/0!
TOTALE							
NOTE							

COLLOQUIO INTERMEDIO					
aree di miglioramento nel comportamento organizzativo ed eventuali interventi di supporto					
aree di miglioramento nel raggiungimento del risultato ed eventuali interventi di supporto					
VALUTAZIONE					
1) COMPETENZE ORGANIZZATIVE					
		fattore di ponderazione	punteggio	note	TOTALE
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	<ul style="list-style-type: none"> 0 si attiene in maniera burocratica alla procedura, adempie con scarsa tempestività 1 rispetta gli standard di servizio ma senza trincerarsi dietro formalismi 2 fornisce un servizio superiore alle aspettative, comprende e soddisfa anche i bisogni latenti degli interlocutori 3 programma il miglioramento del servizio e/o la soddisfazione dell'utenza 4 elabora ed attua programmi a lungo termine per il miglioramento del servizio e la soddisfazione dell'utenza 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> 0 intrattiene relazioni formali con i colleghi ma è scarsamente cooperativo 1 ha relazioni soddisfacenti con i colleghi e i collaboratori ma non è del tutto efficace nello trasmettere le informazioni 2 pone relazioni costruttive con i colleghi e i collaboratori e dimostra una adeguata capacità di trasmettere le informazioni apprese 3 crea una rete di relazioni atte a condividere le informazioni all'interno della struttura 4 crea una rete di relazioni atte a condividere le informazioni estesa anche tra più strutture 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
INTEGRAZIONE NEI PROCESSI	<ul style="list-style-type: none"> 0 dimostra scarse competenze e non di rado insicurezza e indecisione 1 dimostra competenze adeguate ma scarsa capacità di organizzare il lavorare anche in gruppo 2 dimostra buone competenze tecniche e una adeguata capacità di organizzare il lavoro anche in gruppo 3 dimostra ottime competenze tecniche, elevata capacità nell'organizzare il lavoro della propria unità organizzativa, anche coordinandosi in maniera proficua con altre strutture 4 dimostra ottime competenze tecniche e gestionali, ha una eccellente padronanza dell'organizzazione del lavoro ed è in grado di individuare soluzioni differenziate e efficaci 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	<ul style="list-style-type: none"> 0 la concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 1 si impegna unicamente al raggiungimento degli standard minimi prescritti 2 svolge i compiti individuando propri standard di miglioramento dei risultati esclusivamente nell'ambito delle procedure prestabilite 3 individua nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure previste 4 intraprende e realizza iniziative volte a individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi 	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
TOTALE					
2) RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO					
GRADO DI EFFETTIVO RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO INDIVIDUALE	0-100/100			note	TOTALE
NOTE					

COLLOQUIO INTERMEDIO					
aree di miglioramento nel comportamento organizzativo ed eventuali interventi di supporto					
aree di miglioramento nel raggiungimento del risultato ed eventuali interventi di supporto					
VALUTAZIONE					
1) COMPETENZE ORGANIZZATIVE		fattore di ponderazione	punteggio	note	TOTALE
ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	0 si attiene in maniera burocratica alla procedura, adempie con scarsa tempestività 1 rispetta gli standard di servizio ma senza trincerarsi dietro formalismi 2 fornisce un servizio all'altezza delle aspettative, comprende e soddisfa anche i bisogni latenti degli interlocutori 3 elabora ed attua programmi a lungo termine per il miglioramento del servizio e/o la soddisfazione dell'utenza 4 elabora ed attua programmi a lungo termine per l'attivazione di nuovi servizi e/o la soddisfazione di nuove esigenze dell'utenza 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	0
INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA	0 intrattiene relazioni formali con i colleghi ma è scarsamente cooperativo 1 ha relazioni soddisfacenti con i colleghi e i collaboratori ma non è del tutto efficace nello trasmettere le informazioni 2 pone relazioni costruttive con i colleghi e i collaboratori e dimostra una adeguata capacità di trasmettere informazioni e competenze 3 crea una rete di relazioni atte a condividere informazioni e competenze all'interno della struttura 4 crea una rete di relazioni atte a condividere informazioni e competenze estesa anche tra più strutture 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
INTEGRAZIONE NEI PROCESSI	0 dimostra competenze adeguate, ma non è in grado di fornire supervisione ai collaboratori e/o di agire in autonomia 1 dimostra competenze tecniche, fornisce limitata supervisione ai collaboratori e/o agisce in autonomia soltanto per processi routinari 2 dimostra buone competenze tecniche, fornisce supervisione ai collaboratori e/o agisce in autonomia 3 dimostra buone competenze tecniche e gestionali, esercita leadership nei confronti dei collaboratori e/o agisce in autonomia con atteggiamento propositivo 4 dimostra ottime competenze tecniche e gestionali, esercita leadership nei confronti dei collaboratori e/o programma le attività in autonomia 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	0 la concentrazione sui risultati è superficiale e prevalgono atteggiamenti burocratici 1 si impegna unicamente al raggiungimento degli standard previsti 2 svolge i compiti individuando propri standard di miglioramento dei risultati 3 intraprende e realizza iniziative volte a individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure 4 realizza iniziative volte a individuare nuove e più efficienti modalità di svolgimento delle procedure e propone il perseguimento di obiettivi specifici 5 è in grado di generare emulazione nei colleghi	5		da compilare necessariamente in caso di indicazione di punteggio 5	
SUBTOTALE					
2) RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO				note	TOTALE
GRADO DI EFFETTIVO RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO INDIVIDUALE		0-100/100			
3) VALUTAZIONE TOTALE				note	TOTALE
COMPETENZE ORGANIZZATIVE		0-100/100	50%	0	#DIV/0!
RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO		0-100/100	50%	0	#DIV/0!
TOTALE					
NOTE					



LINEE GUIDA PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Raccogliendo i molti suggerimenti emersi dal confronto con tutte le componenti dell'Ateneo, il *Sistema di misurazione e valutazione della performance* è stato sottoposto a modifiche e adeguamenti, nell'intento di rendere la "cultura della valutazione" il più possibile accettata e diffusa, la quale possa, da un lato accrescere l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti dall'Ateneo, in tutte le sue articolazioni, dall'altro valorizzare le risorse umane attraverso il riconoscimento della professionalità, della qualità delle prestazioni individuali e delle competenze acquisite.

L'atto nel suo testo vigente è disponibile al seguente indirizzo:

<http://intranet.unige.it/personale/Sistemadivalutazionepersonaletecnicoamministrativo.html>

Quale premessa, si riportano di seguito alcune definizioni che saranno poi frequentemente utilizzate.

Struttura: Aree della Direzione Generale, CSITA.

Unità organizzativa: Servizi e Settori della Direzione Generale, di CSITA, Scuole, Dipartimenti, Biblioteche, Centri.

Valutato: il dipendente oggetto di valutazione.

Valutatore: per il personale della Direzione Generale: il Dirigente della relativa Area dirigenziale.

per il personale di Dipartimenti, Scuole, Biblioteche, Centri: il Dirigente dell'Area per le Strutture fondamentali

Valutatore intermedio: per il personale della Direzione Generale: il Capo Servizio di competenza.

per il personale di Dipartimenti, Scuole, Biblioteche, Centri: il Capo Servizio per la Scuola, Biblioteca e Dipartimenti cui la struttura fa riferimento.

Referente:

per il personale della Direzione Generale e dell'Area Direzionale: il Capo Settore.

Per il personale di area amministrativa delle Scuole e dei Dipartimenti: il Segretario Amministrativo



Per il personale di area tecnica e sociosanitaria delle Scuole e dei Dipartimenti: il Coordinatore dell'unità tecnica e generale

Per il personale delle Biblioteche di Scuola: il Direttore di Biblioteca di Scuola.

Dipendenti di categoria B, C, D senza incarichi di responsabilità: tutti i dipendenti di categoria B e C e i dipendenti di categoria D cui non sia stato conferito nell'anno di riferimento un incarico ai sensi dell'art. 91, comma 3, del CCNL vigente e relativa normativa di attuazione.

Dipendenti di categoria EP, D con incarichi di responsabilità: i dipendenti di categoria D cui sia stato conferito nell'anno di riferimento un incarico ai sensi dell'art. 91, comma 3, del CCNL vigente e relativa normativa di attuazione; tutti i dipendenti di categoria EP.

Si illustrano di seguito le fasi della procedura prevista per la valutazione del personale tecnico amministrativo:

- I) definizione e comunicazione ai dipendenti degli obiettivi da conseguire nell'anno di riferimento;
- II) controllo in itinere;
- III) formulazione e comunicazione della valutazione.

I) DEFINIZIONE E COMUNICAZIONE AI DIPENDENTI DEGLI OBIETTIVI DA CONSEGUIRE NELL'ANNO DI RIFERIMENTO

Gli obiettivi sono assegnati all'interno del *Piano della performance* ai dipendenti di categoria D in relazione agli incarichi di responsabilità conferiti ed ai dipendenti di categoria EP. Al restante personale, con le medesime modalità, sono assegnati obiettivi di gruppo.

comunicazione degli obiettivi

Gli obiettivi, definiti al punto precedente, sono comunicati entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento con la pubblicazione sul sito di Ateneo del *Piano della performance*.

Della pubblicazione è data comunicazione per email a tutti i dipendenti. In occasione del colloquio di comunicazione della valutazione relativa all'anno precedente, il Valutatore è tenuto ad illustrare gli obiettivi assegnati e chiarire le



aspettative relative alle competenze organizzative del dipendente per l'anno successivo.

La procedura descritta è da ritenersi esaurita con la comunicazione degli obiettivi ai Valutati.

II) CONTROLLO IN ITINERE

Il Valutatore è tenuto a verificare periodicamente con i Valutati, in gruppo o individualmente e senza particolari formalità, l'andamento generale delle attività della struttura e il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Tra il 1 giugno e il 15 settembre, Valutato e Valutatore, anche tramite il Valutatore intermedio o il Referente, verificano **individualmente** l'attività e il grado di avanzamento dell'obiettivo.

Tale verifica, di cui deve essere redatto un verbale sintetico, può essere omessa solo su richiesta del Valutato.

Si ricorda che il fine del colloquio intermedio è condividere l'andamento del lavoro nella struttura e comunicare eventuali osservazioni sulle competenze professionali, relazionali e organizzative dimostrate dal Valutato, allo scopo di consolidare comportamenti efficaci e approntare eventuali interventi correttivi nell'ottica di un miglior perseguimento degli obiettivi stessi.

Soltanto nel caso in cui il raggiungimento dell'obiettivo, per ragioni o difficoltà oggettive, divenga impossibile o troppo oneroso, è, a seguito di tale colloquio, consentito rivedere l'obiettivo con le stesse modalità indicate per la sua definizione.

Si sottolinea l'importanza della verifica continua e, in particolare, la responsabilità del Valutatore qualora, pur sussistendone dei motivi, non proceda al colloquio intermedio. In particolare, la mancanza di ricorso al colloquio intermedio in presenza di valutazione finale negativa costituisce motivo di ricorso.

Si ricorda che, al di là dello strumento del colloquio intermedio, ogni occasione è propizia per uno scambio d'informazioni col Valutato, teso a raccogliere le sue impressioni e a confrontarsi sugli strumenti atti a raggiungere gli obiettivi.



III) FORMULAZIONE E COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE

Al termine dell'anno di riferimento, il Valutatore è tenuto a compilare le parti I) e II) della scheda, relative alle *competenze organizzative* e alla *valutazione del risultato raggiunto*, in base a quanto rilevato nell'anno di riferimento.

competenze organizzative

La parte I), comune a tutti i dipendenti, è atta a rilevare le competenze dimostrate dal Valutato nell'ambito dell'organizzazione.

valutazione del risultato raggiunto

La compilazione della parte II) della scheda, che rileva il risultato raggiunto in relazione agli obiettivi individuali o di gruppo, ove possibile è effettuata d'ufficio in base a dati quantitativi.

Le modalità di valutazione e, quindi, di compilazione della scheda sono illustrate nell'apposito *Protocollo di valutazione* in appendice.

valutazione complessiva

La parte III) della scheda relativa alla valutazione complessiva, derivante dalle parti I) e II), è compilata per il personale di categoria B,C,D senza incarico ed EP con i punteggi risultanti dalla compilazione delle parti I) e II).

Il risultato ottenuto costituirà la valutazione complessiva attribuita al Valutato ai fini della retribuzione di risultato.

modalità di compilazione e comunicazione

La scheda è compilata dal Valutatore. Tuttavia, è consentito al Valutato predisporre (sempre on line) la propria scheda per ciascun descrittore e sottoporla al Valutatore.

L'autovalutazione può avvenire con il metodo del cosiddetto "*incidente critico*" che consiste nell'indicare uno o più episodi atti a dimostrare i comportamenti oggetto di valutazione.

Il Valutatore potrà tenere conto della scheda predisposta dal Valutato nel formulare la propria valutazione.



Tale argomento è illustrato nell'apposito *Manuale di utilizzo del sistema di valutazione* on line disponibile sul relativo sito.

Valutatore intermedio

Ai fini della valutazione, il dirigente competente (Valutatore) è tenuto a raccogliere una proposta di valutazione da parte del Capo Servizio competente (Valutatore intermedio), qualora presente, il quale si avvale delle informazioni fornite da un Referente. In caso la struttura ove presta servizio il Valutato non preveda la figura del Capo Servizio, oppure tale posizione sia ricoperta *ad interim* dal Valutatore, quest'ultimo si avvarrà direttamente delle informazioni fornite dal Referente.

Referente

Il Valutatore intermedio, al fine di basare la propria proposta di valutazione su un'approfondita conoscenza del lavoro del dipendente da valutare, è tenuto confrontarsi con il precedente responsabile oppure con altri soggetti presenti all'interno o all'esterno della struttura che abbiano tale diretta conoscenza (Referente).

Il Referente, a sua volta, è tenuto ad assumere, anche per vie brevi, informazioni sull'attività del Valutato, qualora non ne abbia sufficiente conoscenza.

Questa prassi è prevista a garanzia del principio in base al quale per valutare è necessario conoscere l'operato ed il lavoro del dipendente; tale prassi non esclude la responsabilità e l'autonomia del Valutatore, ma costituisce un utile supporto per garantire una maggiore efficienza del processo di valutazione.

In tutti i casi responsabile della valutazione finale è il Valutatore.

colloquio individuale

La valutazione è comunicata al dipendente interessato tramite consegna della scheda compilata nell'ambito di un colloquio individuale.

Il colloquio individuale, da tenersi in contraddittorio, è teso a consentire al Valutato di esprimere le proprie osservazioni e al Valutatore di esplicitare le motivazioni che hanno condotto alla valutazione.

Si richiama l'attenzione su tale fondamentale momento di confronto, finalizzato alla condivisione di informazioni e opinioni, tramite reciproco *feedback*.



Durante il colloquio, nel caso gli obiettivi individuali collegati all'unità organizzativa siano già disponibili, è necessario illustrarli al Valutato chiarendo, in ogni caso, le aspettative relative ai comportamenti organizzativi attesi.

Il Valutato nel corso del colloquio può, se necessario, essere assistito.

Il colloquio, su delega del Valutatore, può essere tenuto dal Valutatore intermedio o dal Referente e, su richiesta di uno dei partecipanti, deve essere verbalizzato.

presa visione della scheda

La valutazione è definitiva con la presa visione della scheda *online* da parte del Valutato, come risultante dal log del sito, o con la sottoscrizione per presa visione di quella cartacea. Il ricorso al Comitato di garanzia sospende la valutazione.

Comitato di Garanzia

Il Valutato, presa visione della scheda, può, entro 15 giorni dalla data di scadenza per la comunicazione della valutazione, proporre al Comitato di Garanzia le proprie osservazioni.

Il Comitato esamina tali osservazioni, e, se necessario, sentiti il Valutato, eventualmente accompagnato da un rappresentante sindacale o da un procuratore, e il Valutatore, decide in merito.

Qualora il Valutatore non abbia provveduto nei tempi previsti, il Direttore Generale, sentiti il Valutato e il Valutatore, attribuisce d'ufficio la valutazione al Valutato.

In ogni fase della procedura descritta tutti i soggetti coinvolti si devono attenere alle "*Linee guida in materia di trattamento di dati personali di lavoratori per finalità di gestione del rapporto di lavoro in ambito pubblico*" emesse dal Garante della Privacy il 14 giugno 2007, disponibili all'indirizzo:

<http://www.garanteprivacy.it/garante/doc.jsp?ID=1417809>

Le procedure informatiche di compilazione online della scheda sono illustrate nel citato ***Manuale di utilizzo del Sistema di valutazione del personale.***



PROTOCOLLO DI VALUTAZIONE

La valutazione delle prestazioni e dei risultati si compone di:

a) valutazione del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e dei comportamenti organizzativi dimostrati (competenze organizzative); è oggetto di valutazione per tutti i dipendenti con le stesse modalità.

b) valutazione del raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali (risultato raggiunto); il risultato raggiunto è valutato in relazione alla tipologia di obiettivo assegnato.

Oggetto della valutazione sono esclusivamente il contenuto e le modalità di svolgimento della prestazione in relazione alle responsabilità assegnate e ai risultati che il Valutato deve raggiungere; ogni considerazione di tipo personale deve restare al di fuori della valutazione.

La prestazione è

- *un insieme di atti e comportamenti*
- *messi in atto da una persona*
- *nell'ambito di una posizione di lavoro*
- *relativamente a un determinato periodo di tempo*
- *in funzione di determinati obiettivi o compiti assegnati*

In sintesi la valutazione è la rilevazione di:

- rendimento qualitativo e quantitativo;
- livello di competenza e preparazione dimostrato nel lavoro (non di quello "teoricamente" posseduto)
- risultati raggiunti.

La valutazione si basa sull'analisi di dati e fatti relativi a specifici eventi e non su opinioni personali o impressioni generiche, tenuto conto dell'influenza di tutte le circostanze o di quei fatti di particolare rilievo che possono aver inciso, nel periodo di tempo considerato, positivamente o negativamente sulla prestazione.

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

In attesa della dettagliata definizione di un dizionario delle competenze organizzative e professionali, si sono definite 4 macro aree di competenza organizzative:

ORIENTAMENTO AL SERVIZIO

INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA

INTEGRAZIONE NEI PROCESSI



ORIENTAMENTO AL RISULTATO

Per ogni macro area di competenza organizzativa è indicata una scala, diversificata per ruolo del dipendente, che prevede 6 modalità di comportamento. In tutti i casi previsti si evidenzia l'eccezionalità del punteggio 5 a cui corrisponde sempre la rilevazione di un comportamento tale da generare emulazione nei colleghi. Nel caso si indichi tale punteggio è sempre necessario fornire una dettagliata motivazione. Negli altri è, invece possibile indicare annotazioni.

Si riportano di seguito i descrittori relativi alle competenze organizzative con l'indicazione di alcuni elementi specifici di cui è possibile tenere conto per definire i punteggi indicati dalla scala. Anche nella ponderazione di tali elementi è necessario tenere conto del ruolo del dipendente come definito dalla scheda.

ORIENTAMENTO AL SERVIZIO	<p>Capacità di porre attenzione alle esigenze dell'utente, esterno e interno, dell'utente e garantirne la soddisfazione con i mezzi a disposizione. Elementi esemplificativi da cui desumere elementi utili alla valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none">• soddisfazione dell'utenza interna ed esterna o degli interlocutori <p>Nel caso il Valutato non si rapporti direttamente all'utenza è necessario tenere conto delle finalità del servizio e dei relativi interlocutori istituzionali.</p>
INTEGRAZIONE ORGANIZZATIVA	<p>Capacità, dimostrata, di lavorare insieme ad altri e di prestare il proprio contributo partecipando a gruppi di lavoro, a progetti anche intersettoriali con disponibilità ad integrare le conoscenze proprie ed altrui in un processo di scambio. Elementi esemplificativi da cui desumere elementi utili alla valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none">• soddisfazione dei colleghi• partecipazione a commissioni e gruppi di lavoro• trasmissione ai colleghi di conoscenze acquisite in corsi di formazione• trasmissione ai colleghi di <i>best practice</i>• inserimento di colleghi neoassunti
INTEGRAZIONE NEI PROCESSI	<p>Continuità e precisione nel lavoro con utilizzo ottimale di tutti i mezzi disponibili; integrazione con gli altri e nei processi, attiva disponibilità e partecipazione alla soluzione di problematiche comuni. Elementi esemplificativi da cui desumere elementi utili alla valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none">• proposte concrete e attuabili di soluzione a problematiche dell'ufficio• partecipazione a progetti• flessibilità e arricchimento di mansioni, a titolo puramente esemplificativo: <i>sorveglianza delle strutture didattico</i>



	<p><i>scientifiche, partecipazione all'organizzazione di convegni e seminari, gestione, quale attività non esclusiva, della rilevazione delle presenze, supporto informatico ai colleghi, webmaster o gestore di pagina web di struttura, tutoraggio di tirocinanti inseriti nella struttura, compito di rilevare gli inadempimenti contrattuali negli appalti di servizi, disponibilità ad interventi di urgenza fuori dall'orario di servizio fuori dall'istituto della reperibilità, presa in carico di attività ulteriori in caso di assenze protratte del colleghi etc. solo se le attività sono svolte oltre ai compiti istituzionali</i></p>
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	<p>Approccio attivo di fronte a situazioni nuove, mutevoli o incerte, teso a raggiungere i risultati con il minor aggravio procedurale possibile nel rispetto delle norme giuridiche o tecniche precostituite. Elementi esemplificativi da cui desumere elementi utili alla valutazione:</p> <ul style="list-style-type: none">• assenza di ricorsi dovuti ad errori nell'applicazione delle norme• rispetto dei termini dei processi• soddisfazione dell'utenza riguardo alla precisione e alla celerità nella definizione dei processi

RISULTATO RAGGIUNTO

Il risultato raggiunto dai Valutati cui sia attribuito lo stesso obiettivo di gruppo è identico.

AUTOVALUTAZIONE

Lo scopo dell'autovalutazione è la presa di coscienza da parte del Valutato dei propri punti di forza, delle proprie aree di miglioramento e, tramite il confronto con il Valutatore, della propria capacità di analisi.

Nella valutazione, il Valutatore può tenere conto di quanto dichiarato dal Valutato in sede di autovalutazione.

La scheda è, infatti, compilata dal Valutatore, ma è consentito al Valutato di predisporre la propria autovalutazione per ciascun descrittore e sottoporla al Valutatore.

Tale autovalutazione può avvenire con il metodo del cosiddetto "incidente critico" che consiste nell'indicare uno o più episodi atti a illustrare i comportamenti oggetto di valutazione.

Il Valutatore potrà esaminare quanto dichiarato dal Valutato e formulare la propria valutazione, tenuto conto di quanto lo stesso ha indicato.



Nell'esame di tale dichiarazione il Valutatore dovrà verificare l'attendibilità di quanto dichiarato: la pertinenza e la coerenza con la realtà degli elementi che il Valutato ha scelto di proporre, oltre a fornire informazioni utili, costituiscono elementi di valutazione del grado di consapevolezza del Valutato.

LINEE GUIDA GENERALI

Nella valutazione, il Valutatore deve attenersi alle seguenti indicazioni generali:

- 1. La valutazione deve tenere conto del ruolo, della categoria e dell'area di appartenenza del dipendente: non è possibile chiedere al dipendente comportamenti non ricompresi nelle mansioni esigibili.**
- 2. La disponibilità alla flessibilità delle mansioni costituisce, tuttavia, elemento positivo di valutazione.**
- 3. La valutazione deve tenere conto delle competenze (conoscenze, capacità e abilità professionali) richieste dal ruolo.**
- 4. La valutazione deve tenere conto dei mezzi messi a disposizione del dipendente dalla struttura.**
- 5. I rapporti personali tra Valutato e Valutatore devono rimanere estranei al processo di valutazione.**
- 6. La valutazione deve sempre tenere conto del fine di fornire un servizio adeguato all'utenza, esterna ed interna.**

Il Valutatore, per esprimere una valutazione il più possibile corretta ed equilibrata, dovrebbe fare attenzione a non incorrere in una serie di imprecisioni ed inesattezze. A tal fine si riporta un quadro di sintesi dei più frequenti errori quale spunto di riflessione.

Utile strumento per una valutazione più oggettiva ed equilibrata è il “*diario del Valutatore*”, che consente di annotare gli episodi salienti avvenuti durante il periodo di valutazione

Influenza dei pregiudizi (stereotipi). I pregiudizi possono, in misura maggiore o minore, fare interpretare le azioni compiute da una persona in modo del tutto soggettivo e non giustificato. Nelle valutazioni hanno un peso elevato le esperienze passate per cui si rischia, ad esempio, di valutare in modo meno severo chi ha dato buoni risultati e viceversa si guarda in modo più severo chi nel recente passato ha lavorato con minore intensità.

Influenza dei sentimenti personali. Occorre sempre evitare di far riferimento ai sentimenti personali nei confronti del Valutato: i rapporti di amicizia, di gratitudine, di collaborazione, di simpatia o antipatia possono influenzare il giudizio, anche se in buona fede. Pertanto occorre attenersi ai fatti concreti, non è la verifica di un rapporto personale, ma dei comportamenti organizzativi tenuti e risultati raggiunti o meno da un collaboratore.

Influenza dei giudizi precedenti. Ogni situazione di valutazione è una situazione nuova, pertanto non bisogna rifarsi a giudizi espressi in precedenza. Giudizi precedentemente



formulati su una persona possono indurre il Valutatore a mantenere costante il proprio giudizio a distanza di tempo, più di quanto la situazione lo giustifichi.

Tendenza mediana. Altro pericolo da evitare è la tendenza mediana, che si verifica quando il Valutatore, preoccupato di esprimere giudizi positivi o negativi, fa una media dei comportamenti. In questo modo si ha un generale appiattimento delle valutazioni e non possono essere fornite indicazioni di miglioramento.

Effetto della persona simile a me. In questo caso si tende a valutare gli altri con lo stesso metro con cui si giudica se stessi. Quindi il Valutatore tende a giudicare positivamente o negativamente chi ha una o più caratteristiche del proprio comportamento.

Effetto alone. Si ha quando una sola caratteristica della persona da valutare, positiva o negativa, condiziona il giudizio sulle altre caratteristiche. Ciò si verifica più spesso quando si deve dare una valutazione in fretta, quando si hanno poche informazioni dirette e si devono recuperare dalla memoria gli elementi necessari per completare l'elaborazione del giudizio.

Condizionamento della posizione/del ruolo. Si attribuiscono valutazioni più alte ai ruoli più importanti e che rivestono una posizione elevata.

Effetto primary e recency. Si ha quando l'elaborazione del giudizio di valutazione viene influenzata unicamente dalle prime impressioni (primary) o da quelle ricevute per ultime (recency), non tenendo in debito conto i cambiamenti comunque avvenuti.

Errore di generosità. Si ha quando si danno valutazioni elevate per non "recare danno" al Valutato.

ERRORI DA EVITARE NELL'ATTEGGIAMENTO VALUTATIVO

Talvolta chi valuta e chi viene Valutato può assumere atteggiamenti derivanti da convinzioni ed idee non corrette o distorte sulla valutazione. Di seguito sono riportati i principali.

La trappola della finta eccellenza di massa. Spesso si preferisce attribuire punteggi elevati in maniera indistinta per non penalizzare nessun collaboratore rispetto all'incentivo economico legato al risultato della valutazione; tuttavia, questo atteggiamento Valutativo distorce la percezione da parte del collaboratore della sua reale prestazione e non permette di identificare i punti di forza e le aree di miglioramento, tanto meno di premiare chi si è distinto con una prestazione sopra la norma. Le valutazioni eccellenti, cioè con il massimo punteggio, dovrebbero essere contenute, ovvero riguardare un ristretto numero di persone con caratteristiche di professionalità significative e quindi non rappresentativi di tutti i Valutati. Tali valutazioni richiedono, inoltre, una adeguata motivazione.

La valutazione media non è mediocre. Si è portati a pensare che medio sia sinonimo di mediocre, invece tra i due termini esiste una profonda differenza: il mediocre non apporta nessun contributo all'organizzazione, il medio invece svolge adeguatamente i propri compiti. Confondere le due categorie comporta una distorsione nelle valutazioni



che porta i Valutatori ad attribuire punteggi elevati a tutti i collaboratori. Considerando il funzionamento di una grande organizzazione, la prestazione più importante e significativa è quella che, in fase di valutazione, ottiene un punteggio sui livelli intermedi della scala. Non sono, infatti, i pochi eccellenti a fare una buona organizzazione, bensì una maggioranza di persone nella media, capaci e con una professionalità adeguata al proprio compito.

Confondere la valutazione con il punteggio. Un errore comune, frequente anche tra i Valutati, è quello di ridurre la valutazione all'esito quantitativo del punteggio. In realtà, la valutazione è molto più del semplice punteggio: è l'insieme delle considerazioni in merito alla prestazione di un collaboratore, sulla base di informazioni di diverso tipo. Il punteggio non è altro che una semplificazione di tali considerazioni di più ampio respiro, che consente di quantificare e rendere più fruibile la valutazione ai fini retributivi. La valutazione fa quindi riferimento più al giudizio qualitativo che al punteggio attribuito. È importante che il Valutatore abbia chiara questa distinzione perché possa, in sede di restituzione, valorizzare le considerazioni qualitative che sottostanno al punteggio, semplice sintesi matematica di un giudizio molto più articolato e complesso.

COLLOQUIO DI VALUTAZIONE

Di seguito vengono riportate alcune indicazioni relative alla modalità di gestione del colloquio di restituzione della valutazione che rappresenta un aspetto qualificante del sistema e costituisce un'occasione di confronto tra Valutatore e Valutato sui giudizi espressi e sui punti di forza oltre che su eventuali ambiti di miglioramento.

Il colloquio è un momento delicato, che va preparato. È importante sottolineare che il Valutatore dovrà condurre il colloquio di valutazione ricordandosi che l'oggetto del giudizio non è la persona, ma unicamente la sua prestazione, e provvedere così a discutere fatti, dati e informazioni e non le caratteristiche personali, ad analizzare i problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento.

Le principali attività preliminari allo svolgimento del colloquio. La premessa indispensabile del colloquio consiste nel predisporre nel modo più adatto l'ambiente in cui viene effettuato. Ciò contribuisce a rafforzare nel Valutato la certezza che quello che sta accadendo dal punto di vista organizzativo è un fatto significativo e formalmente riconosciuto e non una situazione occasionale ed improvvisata. È buona regola infatti che il Valutatore pianifichi la conduzione del colloquio informando per tempo la persona valutata e programmando le proprie attività in modo da potersi concentrare sul colloquio, senza essere disturbato. Il Valutatore può stabilire una griglia contenente le linee guida da seguire durante il colloquio, ovvero l'insieme dei punti principali che intende esplorare. In ogni caso, pur mantenendo l'ordine di presentazione delle aree da discutere, che va adattato di volta in volta in base alla particolare interazione che si realizza con il Valutato, il Valutatore dovrebbe ricordarsi



di sondare tutti gli aspetti di interesse al fine di restituire correttamente la valutazione al proprio collaboratore.

Da un punto di vista operativo è opportuno prevedere un tempo sufficiente per condurre e concludere il colloquio nel modo più consono possibile. Nel caso in cui il Valutatore deleghi lo svolgimento del colloquio al Valutatore intermedio o al Referente, si suggerisce che sia solo una di queste due figure a condurre direttamente il colloquio, affinché il Valutato possa sentirsi a suo agio, non in posizione di minoranza, libero da tensioni e da timori che potrebbero bloccarlo o farlo chiudere in difesa. Creare un clima professionale e di fiducia diventa perciò un presupposto indispensabile affinché il colloquio possa instaurarsi su basi di collaborazione ed apertura.

In generale, chi conduce il colloquio deve sempre porre grande attenzione nel mantenere il più elevato grado di interesse, collaborazione e motivazione nel Valutato. E' importante che a quest'ultimo rimanga l'impressione di avere fatto un'esperienza utile ed arricchente.

Nella fase di restituzione dei giudizi al proprio collaboratore il Valutatore dovrebbe essere consapevole che in un lavoratore adulto i cambiamenti di natura comportamentale sono generalmente piuttosto contenuti; pertanto dovrebbe cercare di fornire un supporto al Valutato, focalizzandosi su aree di miglioramento limitate, ma specifiche.

Di seguito sono ricapitolati sinteticamente alcuni suggerimenti per il Valutatore ai fini di una corretta gestione del colloquio:

- predisporre adeguatamente e senza la possibilità di essere disturbati il luogo dove verrà effettuato il colloquio;
- informare in anticipo il Valutato sui tempi (giorno ed ora), il luogo e sulle modalità del colloquio (chi restituirà la valutazione; esempio: il responsabile di struttura il Valutatore intermedio o il Referente);
- prepararsi prima di iniziare un colloquio, anche rivedendo la scheda di valutazione, appuntandosi i fatti che avvalorano le proprie valutazioni;
- iniziare un colloquio solo quando si è certi di poterlo concludere senza interruzioni. In ogni caso non deve mai venire troncato bruscamente;
- stabilire un iter definito in fasi, che riporti i punti sui quali indirizzare l'attenzione nel corso del colloquio (inizio, "rottura del ghiaccio", agenda del colloquio, cosa si farà, come la si farà, durata media,...);
- aprire il colloquio informando il Valutato circa l'obiettivo, i tempi e i modi attraverso cui si svolgerà il colloquio;
- mantenere un atteggiamento aperto al confronto e disponibile all'ascolto;
- nel restituire le proprie valutazioni al Valutato cominciare con gli aspetti positivi ed attenersi a fatti e situazioni concretamente identificabili.