



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

PREMESSA

L'Università degli Studi di Genova, in ottemperanza al Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 (Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni), ha predisposto il presente documento, che rappresenta una prima applicazione sperimentale del *sistema di misurazione e valutazione della performance*.

Nella predisposizione del documento si è tenuto conto di alcune problematiche insite nella natura dell'istituzione universitaria ovvero:

- peculiarità strutturale delle università a livello di numero e tipologia di facoltà che le compongono;
- la presenza all'interno degli atenei di una pluralità di strutture – tra cui i dipartimenti - in cui vengono realizzate, in maniera autonoma e con la propria dotazione di personale tecnico-amministrativo, le attività di ricerca e di didattica.

La Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CiVIT) - ovvero l'organismo indipendente chiamato dalla legge, in posizione di indipendenza di giudizio e di valutazione nonché in piena autonomia, a indirizzare, coordinare e sovrintendere all'esercizio delle funzioni di valutazione, garantendo la trasparenza dei sistemi adottati e la visibilità degli indici di andamento gestionale delle amministrazioni pubbliche - ha emanato la Delibera n. 9/2010 in tema di applicabilità del decreto legislativo n. 150/2009 alle Università (11 marzo 2010). In tale documento si esprime l'avviso che:

1. che le Università non siano tenute ad istituire gli Organismi indipendenti di valutazione di cui all'articolo 14 del decreto legislativo n. 150/2009;
2. che, a decorrere dal 30 aprile 2010, l'attività di valutazione continui ad essere svolta dai Nuclei di valutazione ai sensi della legge n. 537/1993, come integrata e modificata dalla legge n. 370/1999;
3. che le Università siano comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal decreto legislativo n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e che pertanto siano chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Inoltre si auspica:

- la celere definizione delle modalità di raccordo con l'attività affidata all'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR), non appena sia adottato il Regolamento sulla struttura ed il funzionamento dell'Agenzia e si sia insediato l'organo direttivo.

Questa delibera rende complessa l'interpretazione riguardante l'applicazione delle norme agli atenei soprattutto con riferimento al ruolo dei Nuclei di valutazione.

Nella stessa delibera, la Commissione auspica che si possa procedere ad un pronto raccordo con l'ANVUR per quanto riguarda le procedure di valutazione. Questo ha creato due possibili interpretazioni, su cui è ancora in corso un dibattito in sede nazionale:

- non essendo ancora operativa l'ANVUR, le Università, per ora, non devono conformarsi a nessuno degli adempimenti, mancando il soggetto deputato a stabilirne i criteri;

- le Università sono, comunque, chiamate a svolgere, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale.

La cosiddetta riforma Gelmini, L. n. 240 del 2010, all'art 2, comma 1, lett. r), formalizza detto orientamento, prevedendo:

[l'attribuzione al nucleo di valutazione in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

L'Ateneo, in un quadro normativo di non univoca interpretazione, ha, quindi, progettato il presente documento, comprendente la misurazione della performance organizzativa ed individuale che, nel tempo, dovrà necessariamente essere ricalibrato e ampliato.

AMBITO

Ai sensi dell'articolo 8 del D. Lgs. n. 150, la performance organizzativa concerne l'attività amministrativa e tecnica di supporto necessaria al perseguimento della *mission* di Ateneo e quella individuale del personale dirigente e tecnico amministrativo in relazione a:

- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi;

- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;

- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;

- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

- la crescita professionale dei dipendenti e il progressivo miglioramento dell'organizzazione del lavoro e delle prestazioni erogate, attraverso una maggiore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

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

In attesa di modalità di raccordo maggiormente strutturate, possibili solo a seguito del passaggio ad un sistema di contabilità economico patrimoniale, lo stesso è garantito attraverso la coerenza tra il

piano della performance e le linee generali del programma annuale di attività dell'Ateneo di cui all'art. 1 dello Statuto, verificata dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione.

MODALITÀ DI RACCORDO TRA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

Nell'ambito della valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo cui è assegnato un obiettivo individuale, nella valutazione del comportamento organizzativo è misurato il contributo al raggiungimento degli obiettivi di Ateneo e di quelli collegati alla struttura.

Nell'ambito della valutazione della performance individuale del personale tecnico amministrativo, laddove non sia previsto un obiettivo individuale, è misurato il contributo al raggiungimento dell'obiettivo dell'unità organizzativa.

A) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

FINALITÀ

1. L'implementazione del sistema si propone di:

- migliorare, una volta a regime, il sistema di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi;
- verificare che gli obiettivi siano stati conseguiti;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
- influenzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;
- rafforzare l'accountability e le responsabilità a diversi livelli organizzativi;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

PRINCIPI

1. La procedura 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 spettanti alla dirigenza, la quale garantisce 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 nel 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.

MODALITÀ

1. La performance organizzativa dell'Ateneo è rilevata secondo le seguenti prospettive e nelle relative aree strategiche, illustrate all'allegato A:

PROSPETTIVA	AREE STRATEGICHE	DESCRIZIONE
STAKEHOLDER	<i>supporto alla didattica</i> <i>supporto alla ricerca</i>	Aggrega le attività di supporto al perseguimento della mission dell'Ateneo, ossia la didattica e la ricerca. Ricomprende l'attività bibliotecaria che si pone quale supporto ad entrambe
LEARNING AND GROWTH	<i>risorse umane</i> <i>sviluppo organizzativo</i>	Aggrega le attività necessarie alla crescita e al miglioramento dell'organizzazione, della cultura e degli individui
INTERNAL PROCESS	<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
FINANCIAL	<i>risorse</i> <i>autofinanziamento</i>	Aggrega i dati relativi alla situazione finanziaria dell'Ateneo, con particolare riferimento alla capacità di autofinanziamento

2. Per ciascuna area strategica sono individuati uno o più indicatori di efficacia, efficienza, stato risorse, impatto ed equità per cui è previsto un protocollo di rilevazione.
3. Gli obiettivi assegnati sono rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e declinati dal punto di vista organizzativo, in modo da definire la responsabilità del loro raggiungimento.
4. Gli obiettivi misurati mediante indicatori 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.
5. Per gli obiettivi 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.
6. Per il raggiungimento degli obiettivi sono a disposizione le risorse di bilancio assegnate ai centri di spesa nel bilancio di previsione per l'anno di riferimento, più eventuali risorse specifiche indicate nel piano della performance.

SOGGETTI

1. Il Rettore, nell'ambito delle linee generali del programma annuale di attività dell'Ateneo di cui all'art. 1 dello Statuto, in coerenza con la programmazione triennale definisce gli obiettivi strategici di Ateneo.
2. Il Direttore Amministrativo, sentiti i dirigenti, definisce gli obiettivi operativi nel piano della performance.
3. Il Consiglio di Amministrazione approva il *sistema di misurazione e valutazione della performance* e il *piano della performance*, previa validazione del Nucleo di Valutazione.
4. I dirigenti e il personale tecnico amministrativo attuano gli obiettivi operativi e l'attività di gestione.
5. Il Nucleo di Valutazione di Ateneo supporta metodologicamente, attraverso la validazione delle diverse attività, lo svolgimento del ciclo di gestione delle performance, nell'ambito dell'autonomia citata in premessa.
6. La partecipazione degli *stakeholder* al processo è garantita dai loro rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione.

FASI

A regime, il sistema si articola nelle seguenti fasi

FASI	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SUPPORTO	SCADENZA
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	Adozione	Rettore, Senato Accademico	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	Definita dal Ministero competente
LINEE GENERALI DEL PROGRAMMA ANNUALE DI ATTIVITÀ DELL'ATENEO	Predisposizione	Rettore	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre di ogni anno
<i>LINEE GENERALI DEL PROGRAMMA ANNUALE DI ATTIVITÀ DELL'ATENEO</i>	Adozione	Consiglio di Amministrazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre di ogni anno
PIANO DELLA PERFORMANCE	Individuazione obiettivi	Direttore Amministrativo, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 dicembre di ogni anno
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Scelta degli indicatori e dei target	Direttore Amministrativo, Dirigenti	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 dicembre di ogni anno

<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Predisposizione	Direttore Amministrativo	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio di ogni anno
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	Adozione	Consiglio di Amministrazione	-	31 gennaio di ogni anno
<i>PIANO DELLA PERFORMANCE</i>	pubblicazione		Servizio Statistico, programmazione e valutazione	30 giugno di ogni anno
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Condivisione del sistema	Direttore amministrativo, Dirigenti	-	31 gennaio 2011
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Predisposizione	Direttore amministrativo	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	31 gennaio 2011
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	31 gennaio 2011
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Approvazione	Consiglio di Amministrazione		31 gennaio 2011
<i>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</i>	Applicazione	Direttore Amministrativo, dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	-
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Predisposizione	Direttore Amministrativo, Dirigenti	Servizio Sviluppo personale tecnico amministrativo	28 febbraio di ogni anno
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	Validazione	Nucleo di Valutazione	Servizio Statistico, programmazione e valutazione	30 marzo di ogni anno
<i>RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</i>	Approvazione	Consiglio di Amministrazione	-	30 aprile di ogni anno
<i>RELAZIONE SULLA</i>	Pubblicazione		Servizio Statistico, programmazione e	30 giugno di ogni anno

PERFORMANCE			valutazione	
-------------	--	--	-------------	--

PIANO DELLA PERFORMANCE

1. Il piano della performance definisce gli obiettivi dell'azione amministrativa e tecnica dell'Ateneo e, a regime, 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;
 - i conseguenti obiettivi operativi;
 - le azioni di realizzazione;
 - gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti;
 - i target per la valutazione della performance dell'amministrazione;
2. Il piano della performance è approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, valutata la coerenza con le linee generali del programma di Ateneo;
3. Il piano della performance è pubblicato sul sito di Ateneo entro il 31 di marzo.

MONITORAGGIO IN ITINERE

1. Il Direttore Amministrativo, di concerto con i dirigenti, monitora costantemente il grado di avanzamento degli obiettivi.
2. Entro il 31 luglio dell'anno di riferimento il Direttore Amministrativo presenta al Consiglio di Amministrazione una relazione sintetica sul grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel piano della performance.
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 è realizzata una rilevazione preconsuntiva sul grado di raggiungimento degli obiettivi, ai fini di calibrare il piano della performance dell'anno successivo.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

1. La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per la misurazione, la valutazione e la trasparenza dei risultati dell'Ateneo, delle strutture e dei risultati individuali ed è pubblicata sul sito istituzionale di Ateneo.
2. I dirigenti delle strutture cui gli obiettivi sono declinati trasmettono al Direttore Amministrativo entro il 31 gennaio una relazione finale sul grado di raggiungimento degli obiettivi.
3. La Relazione sulla Performance, con i dati definitivi della gestione, è trasmessa al Nucleo di Valutazione per la validazione entro il 28 febbraio.
4. Il Nucleo di valutazione valida la Relazione sulla Performance entro il 30 marzo.
5. Il Consiglio di Amministrazione approva la Relazione sulla Performance entro il 30 aprile.
6. La Relazione sulla Performance è pubblicata sul sito di Ateneo entro il 30 giugno.

B) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

I) VALUTAZIONE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

1. L'Ateneo si impegna a studiare e implementare un sistema di assegnazione degli obiettivi e di valutazione del Direttore Amministrativo coerente con la normativa vigente e con le procedure previste per i dirigenti nel presente documento.

2. Nelle more dell'emanazione di tale sistema, gli obiettivi del Direttore Amministrativo sono assegnati con la stipula del relativo contratto individuale e il raggiungimento degli stessi viene rilevato traendo elementi dalla performance organizzativa dell'Ateneo nel suo complesso come definita al punto A) del presente documento.

II) VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Finalità

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

2. La pesatura delle posizioni è utilizzata per tutti gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare, per la determinazione della retribuzione di posizione.

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

Principi

1. La valutazione dei dirigenti è tesa al conseguimento della migliore organizzazione del lavoro e al progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate utilizzando criteri di gestione.

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 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, favoriscono il confronto e il dialogo tra valutatori e valutato, privilegiando nella misura massima possibile l'utilizzazione di dati oggettivi.

PESATURA DELLA POSIZIONE

1. Criteri di pesatura della posizione

1. La pesatura delle posizioni dirigenziali è effettuata con l'utilizzo dei seguenti criteri:

Elementi	Indicatori	Descrizione Indicatori
A) RESPONSABILITÀ CORRELATA ALLA POSIZIONE		
I) <i>Responsabilità giuridica ed economica</i>	1) autonomia di spesa nell'ambito del bilancio dell'Ateneo 2) eterogeneità e complessità delle tipologie di processi e procedimenti amministrativi	1) quantitativo: dati dal bilancio. Si tiene conto dell'ammontare dei capitoli la cui responsabilità discrezionale di spesa è attribuita ad uffici cui è al vertice il dirigente 2) qualitativo: attribuito dal Direttore Amministrativo
II) <i>Responsabilità organizzativa</i>	3) personale da coordinare in base alla distribuzione nelle diverse categorie 4) numero unità operative 5) rilevanza della struttura ai fini del raggiungimento degli obiettivi di Ateneo	3) quantitativo: media ponderata del numero di personale delle diverse categorie assegnate all'ufficio dirigenziale 4) quantitativo: numero dei settori all'interno dell'ufficio dirigenziale 5) qualitativo: attribuito dal Direttore Amministrativo
B) PROFESSIONALITÀ RICHIESTA DALLA POSIZIONE		
I) <i>Competenze tecniche specifiche</i>	6) rilevanza delle necessità di aggiornamento delle conoscenze tecniche <i>specifiche</i>	6) qualitativo: attribuito dal Direttore Amministrativo
II) <i>Competenze gestionali</i>	7) rilevanza delle necessità di aggiornamento delle conoscenze <i>gestionali e comunicative</i>	7) qualitativo: attribuito dal Direttore Amministrativo
C) COMPLESSITÀ DIREZIONALI E DI LEADERSHIP RICHIESTE DALLA POSIZIONE		
I) <i>Complessità tecnico operativa dell'attività</i>	8) impatto innovazione tecnologica e organizzativa 9) interazioni esterne ed interne all'ente	8) qualitativo: attribuito dal Direttore Amministrativo 9) qualitativo: attribuito dal Direttore Amministrativo
II) <i>Fabbisogno di innovazione</i>	10) eterogeneità e variabilità del contesto di riferimento	10) qualitativo: attribuito dal Direttore Amministrativo

2. La pesatura di ciascuna posizione dirigenziale dell'organigramma è formalizzata attraverso la compilazione della scheda allegato B1 e resta immutata fino al verificarsi di modifiche organizzative che possono variare qualcuno dei parametri indicati.

3. In base alla pesatura di cui ai precedenti commi si procede alla graduazione della rilevanza delle posizioni.

2. Organo competente

1. La graduazione della rilevanza delle posizioni dirigenziali è effettuata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Amministrativo, previa validazione del Nucleo di Valutazione.

3. Conferimento incarico e retribuzione di posizione

1. Le posizioni dirigenziali possono essere coperte da dirigenti a tempo indeterminato o determinato.

2. La retribuzione di posizione è articolata in 3 fasce. Nella prima fascia, di importo più alto, confluiscono le posizioni che ottengono una graduazione superiore al 75%. Nella seconda fascia confluiscono le posizioni con una graduazione compresa tra il 50% e il 75%. Le restanti posizioni si pongono nella III fascia. Il valore delle fasce è stabilito, nell'ambito dei limiti previsti dalle norme, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore Amministrativo.

DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DEI DIRIGENTI

4. Tipologie di obiettivi

1. Gli obiettivi individuali dei dirigenti sono definiti in coerenza con le modalità previste per gli obiettivi relativi alla performance organizzativa.
2. Gli obiettivi sono di due tipologie:
 - a) miglioramento dei servizi esistenti o riduzione della spesa necessaria per gli stessi (Allegato B2);
 - b) realizzazione di progetti mediante attivazione di nuovi servizi (Allegato B3);
3. Per la valutazione del raggiungimento di cui al punto a) sono utilizzati indicatori conformi a quelli previsti per la performance organizzativa. Per la tipologia di cui al punto b) si tiene conto dello stato di avanzamento secondo il crono programma (*time table*) assegnato all'obiettivo, in base alla sua suddivisione in attività (*wbs*), e del rapporto tra le risorse eventuali, le risorse specifiche assegnate e quelle impiegate.
4. Gli indicatori sono stabiliti contestualmente alla definizione del singolo obiettivo in coerenza con quanto previsto per la performance organizzativa.
5. Per ciascun obiettivo è indicata la percentuale di rilevanza. La somma della percentuale di rilevanza di tutti gli obiettivi deve essere pari a 100.

5. Organo competente

1. Gli obiettivi sono assegnati dal Direttore Amministrativo ai dirigenti, sentiti gli stessi, tenuto conto della posizione ricoperta.

6. Procedura di definizione degli obiettivi

1. Gli obiettivi sono assegnati dal Direttore Amministrativo nell'ambito del piano della performance.
2. Il Consiglio di Amministrazione, approvando il piano della performance, verifica la coerenza di detti obiettivi con lo stesso.
3. Contestualmente alla definizione dell'obiettivo sono quantificate le eventuali specifiche risorse economiche e strumentali assegnate per il suo raggiungimento.

7. Monitoraggio in itinere e/o revisione della programmazione

1. Entro il 15 luglio dell'anno di riferimento ed entro il 31 gennaio dell'anno successivo, i dirigenti presentano una relazione al Direttore Amministrativo in ordine al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.
2. In occasione della relazione del mese di luglio, il Direttore Amministrativo esamina i risultati raggiunti dai dirigenti al fine di individuare eventuali situazioni di criticità e definire possibili interventi correttivi idonei alla realizzazione degli obiettivi prestabiliti.
3. Tali interventi correttivi possono consistere in:
 - a) ridefinizione delle risorse economiche e strumentali attribuite per la realizzazione dell'obiettivo;
 - b) ridefinizione del crono programma assegnato all'obiettivo in base alla sua suddivisione in attività;
 - c) ridefinizione degli obiettivi con la stessa procedura di assegnazione.

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

8. Tipologie di valutazione delle prestazioni dei dirigenti

1. La valutazione delle prestazioni si compone di:
 - a) valutazione delle competenze dimostrate nell'esercizio delle proprie attività (comportamento organizzativo);
 - b) valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi assegnati (risultato raggiunto).

9. Valutazione del comportamento organizzativo

1. La valutazione del comportamento organizzativo è attestata mediante la compilazione di una apposita scheda (Allegato B4), in funzione dei criteri in essa riportati mediante punteggi che tengono conto dell'attività svolta per il raggiungimento degli obiettivi di struttura di cui alla performance organizzativa.
2. Ogni dirigente può, mediante il metodo dell'"*incidente critico*", formulare una propria autovalutazione, da presentare nell'ambito della relazione.

10. Valutazione del risultato raggiunto

1. La valutazione del risultato raggiunto è attestata mediante la compilazione di una scheda per ciascun obiettivo secondo i seguenti criteri:

a) miglioramento dei servizi esistenti o riduzione della spesa per gli stessi

- miglioramento della qualità dei servizi in termini di aumento del livello quantitativo e qualitativo del servizio erogato;
- riduzione della spesa a parità di quantità e qualità del servizio erogato.

b) realizzazione dei progetti mediante attivazione di nuovi servizi:

- grado di allineamento tra i risultati attesi ed i risultati effettivamente raggiunti in termini temporali;
 - rapporto tra risorse assegnate e risorse impiegate.
2. Per la valutazione della lettera a) del comma 1 si tiene conto dello scostamento dal target assegnato.
3. Gli obiettivi di cui alla lettera b) del comma 1 possono avere durata pluriennale. In tal caso vengono individuate tappe intermedie (*milestone*) di durata annuale che costituiscono oggetto della valutazione; le singole attività si considerano portate a termine con la conclusione dell'operazione finale indicata nella scheda.

11. Valutazione delle prestazioni

1. La valutazione delle prestazioni è attestata mediante la compilazione di apposita scheda (Allegato B4) ed è pari alla media ponderata tra il comportamento organizzativo e il grado di raggiungimento dei singoli obiettivi individuali.
2. Il fattore di ponderazione tra la valutazione del comportamento organizzativo e il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali è stabilito nell'ambito del piano della performance.
3. Il Direttore Amministrativo, tenuto conto delle relazioni previste, comunica ai dirigenti la propria proposta di valutazione delle prestazioni nel corso di un colloquio individuale, dove sono rilevati gli aspetti positivi e le eventuali criticità. Di tale colloquio è redatto verbale sottoscritto dal Direttore Amministrativo e dal dirigente.

12. Organo competente

1. La proposta di valutazione delle prestazioni è formulata dal Direttore Amministrativo, tenuto conto del colloquio, entro il 28 di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento.
2. Il Direttore Amministrativo sottopone, previa validazione del Nucleo di Valutazione, la proposta di valutazione alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione nell'ambito della relazione sulla performance.

13. 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 Amministrativo o un Dirigente di altra Università
 - un Dirigente dei ruoli Ministeriali.
2. I componenti del Comitato sono nominati dal Rettore, sentito il Senato Accademico, tra personale in servizio o in quiescenza che non sia componente di altri organi di Ateneo.
 3. Essi durano in carica tre anni. L'incarico non è rinnovabile.
 4. Il Comitato entro 30 giorni dalla richiesta:
 - a) formula pareri non vincolanti su richiesta del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Amministrativo; decorso inutilmente il termine di 30 giorni, i pareri si assumono positivi;
 - b) esamina le eventuali osservazioni formulate dai dirigenti, entro 15 giorni dall'approvazione, sulla valutazione ottenuta ed esprime un parere vincolante in merito, sentito l'interessato eventualmente accompagnato da un rappresentante sindacale o da un procuratore.

14. 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.
3. L'Ateneo si impegna, entro un triennio, a definire per il comportamento organizzativo schede di valutazione o criteri di ponderazione specifici, in base ai singoli profili professionali dei dirigenti.

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 per tutti gli scopi previsti dalla normativa vigente e, in particolare:
 - a) al fine della corresponsione della produttività individuale, comunque denominata;
 - b) al fine di corrispondere la retribuzione di risultato al personale di categoria D ed EP con incarichi di responsabilità;
 - c) quale titolo qualora sia previsto dal regolamento di assunzione del personale tecnico amministrativo.

4. La valutazione non potrà avere effetti al di fuori delle procedure indicate nel presente comma e di quelli 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, su iniziativa del dirigente, volte a valutare il conseguimento degli obiettivi, l'andamento delle prestazioni e gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni. Di tali verifiche potrà essere redatto, congiuntamente al valutato interessato, un verbale sintetico;
- verifica finale con la motivazione della valutazione dei risultati conseguiti;
- 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 responsabile della struttura (valutatore).

3. Le modalità di assegnazione degli obiettivi individuali e comuni dell'unità organizzativa, nonché le linee guida per il processo, sono definite dal Direttore Amministrativo in apposite "*Linee guida per l'assegnazione degli obiettivi al personale tecnico amministrativo e per il processo di valutazione*".

4. La valutazione dei dipendenti in distacco, anche sindacale, è effettuata dal Direttore Amministrativo, tenuto conto anche degli elementi forniti dall'organo responsabile della struttura presso cui il dipendente presta l'attività.

5. Ai dipendenti assenti per più del 90% dei giorni lavorativi dell'anno è assegnato d'ufficio un punteggio di valutazione pari al 51%.

3. Procedura.

1. Entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, sono definiti e comunicati al valutato gli obiettivi da conseguire per l'anno di riferimento o le loro variazioni, secondo la procedura prevista dalle linee guida.

2. Il valutatore verifica periodicamente con i valutati, anche in gruppo e senza formalità, il grado di raggiungimento degli obiettivi.

3. Al termine del primo semestre dell'anno di riferimento, entro il 31 luglio, individualmente ma senza formalità, il valutatore verifica il grado di avanzamento dell'obiettivo e formula eventuali osservazioni sui comportamenti organizzativi, finalizzate al miglior perseguimento degli obiettivi stessi con redazione di un verbale sintetico.

4. Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, 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 le proprie osservazioni entro il 15 marzo.
7. La valutazione è formalizzata nei modi descritti dagli artt. 7 e 8.

4. Oggetto della valutazione.

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati si compone di:
 - a) valutazione delle prestazioni nell'esercizio delle proprie attività (comportamento organizzativo);
 - b) valutazione dei risultati raggiunti in funzione degli obiettivi definiti (risultato raggiunto).
2. Il comportamento organizzativo è oggetto di valutazione per tutti i dipendenti con le stesse modalità.
3. Il risultato raggiunto è valutato in relazione alla tipologia di obiettivo assegnato.

5. Tipologie di obiettivo.

1. Gli obiettivi assegnati ai dipendenti, che si devono porre nell'ambito degli obiettivi comuni di Ateneo, si suddividono nei seguenti tipi:
 - a) obiettivi comuni dell'unità organizzativa: assegnati ai dipendenti di categoria B, C, D senza incarichi di responsabilità;
 - b) obiettivi individuali collegati alla posizione: assegnati ai dipendenti di categoria EP, D con incarichi di responsabilità.
2. Gli obiettivi sono definiti in modo sintetico e trasparente nel piano della performance.
3. In caso di mancata definizione si intendono confermati gli obiettivi dell'anno precedente previa comunicazione all'interessato.
4. La valutazione del raggiungimento degli obiettivi di cui al punto a) è utile al riconoscimento della parte, corrisposta a seguito della verifica positiva dei risultati, dell'indennità collegata agli incarichi di responsabilità conferiti ai valutati di categoria D e al riconoscimento della retribuzione di risultato al valutato di categoria ed EP.
5. Nel caso in cui, nell'ambito delle verifiche infrannuali siano riscontrate eventuali situazioni di criticità, gli obiettivi possono essere ridefiniti con la procedura di assegnazione.

6. Scheda di valutazione.

1. La scheda di valutazione allegata (all. C1), utilizzata per tutto il personale tecnico amministrativo, si compone di:
 - definizione degli obiettivi;
 - valutazione dei comportamenti organizzativi (parte I);

- valutazione del risultato raggiunto (parte II)
 - a) obiettivi comuni dell'unità organizzativa
 - b) obiettivi individuali collegati alla posizione
 - valutazione complessiva, note e verbale (parte III).
2. La definizione degli obiettivi avviene entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, alternativamente per la lettera a) o b) a seconda del tipo di obiettivo assegnato al dipendente secondo quanto previsto dalle linee guida (all. C2).
 3. La parte I) è compilata con le medesime modalità per ciascun dipendente.
 4. La parte II) è compilata per ciascun dipendente tenuto conto del tipo di obiettivo assegnato.
 5. La valutazione complessiva (parte III) è pari alla somma delle parti I) e II).

7. Comunicazione della valutazione.

1. La valutazione è comunicata al valutato mediante colloquio privato in contraddittorio tra valutatore e valutato.
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.
3. La valutazione è formalizzata con la presa visione da parte del valutato salvo ricorso al Comitato di Garanzia.
4. Il Direttore Amministrativo può attribuire d'ufficio, sentiti il valutato ed il valutatore, la valutazione al valutato, qualora il valutatore non abbia provveduto nei tempi previsti.

8. Procedure di conciliazione

1. Il valutato può presentare entro il 15 marzo le proprie osservazioni ad un Comitato di garanzia.
2. Il Comitato di garanzia è composto da:
 - un componente designato dal Comitato Pari Opportunità
 - un rappresentante designato in modo permanente dal personale tecnico amministrativo per ciascuna delle seguenti aree: amministrativo e amministrativo gestionale, tecnica ed elaborazione dati, biblioteche, socio sanitaria
 - un dirigente designato in modo permanente dal Direttore Amministrativo in qualità di presidente
2. Alla seduta per l'esame delle osservazioni partecipano:
 - il dirigente, in qualità di presidente
 - un rappresentante del personale tecnico amministrativo dell'area cui appartiene il dipendente che ha presentato le osservazioni
 - il componente designato dal Comitato Pari Opportunità.

3. Il Comitato esamina la scheda di valutazione e il verbale della comunicazione della valutazione; può altresì sentire il valutato, eventualmente accompagnato da un rappresentante sindacale o da un procuratore, e il valutatore ove ritenuto opportuno.
4. 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.
5. Il comitato, all'unanimità, può riformare la scheda di valutazione e annullare la valutazione sintetica.
6. Il comitato 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 Amministrativa di concerto con i rappresentanti delle diverse tipologie di valutatori.

9. 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 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, entro un triennio, a definire schede di valutazione o criteri di ponderazione specifici, in base ai singoli ruoli rivestiti dal personale.