

*SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE*

## INDICE

1	Premesse.....	3
1.1	Definizione e contesto.....	3
1.2	Contesto normativo e sintesi del modello .....	4
2	Sintesi del ciclo della performance e attività parallele .....	5
3	Principi generali.....	11
3.1	Orientamento al risultato .....	12
3.2	Valorizzazione delle posizioni organizzative effettive su base annua .....	12
3.3	Condivisione.....	12
3.4	Semplicità, trasparenza, universalità, equità .....	12
3.5	Attività obiettivo .....	12
4	Sistema di valutazione – ciclo annuo.....	14
4.1	Personale dirigente.....	14
4.1.1	Definizione delle “attività obiettivo” .....	14
4.1.2	Revisione in itinere delle “attività obiettivo” .....	14
4.1.3	Valutazione delle attività obiettivo in termini di risultati conseguiti .....	14
4.2	Personale Tecnico Amministrativo.....	15
4.2.1	Definizione delle “attività obiettivo” del PTA .....	15
4.2.2	Revisione in itinere delle “attività obiettivo” .....	16
4.2.3	Valutazione delle attività obiettivo in termini di risultati conseguiti .....	16
5	Trattamento accessorio per il personale tecnico e amministrativo .....	17
La presente sezione evidenzia il collegamento tra il sistema e la gestione delle voci di trattamento accessorio per il personale tecnico e amministrativo, per il personale dirigente, e si rinvia al CCNL di riferimento e ai singoli contratti di lavoro. ....		
5.1	Retribuzione Dirigenti di seconda fascia .....	17
5.2	Indennità Mensile di Ateneo (IMA).....	18
5.3	Posizioni, indennità e compensi .....	18
5.3.1	Indennità di posizione e retribuzione di risultato delle Categorie EP.....	19
5.3.2	Indennità per qualificati incarichi di responsabilità – amministrative (Categoria D) .....	19
5.3.3	Compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi .....	19
5.3.4	Indennità per posizioni organizzative e funzioni specialistiche e di responsabilità (Categorie B, C e D) .....	20
5.3.5	Compensi per oneri, rischi, disagi, reperibilità d’urgenza.....	20

## 1 PREMESSE

Efficienza, efficacia -in termini di orientamento al risultato-, meritocrazia, apertura, innovazione e trasparenza sono gli assi di sviluppo dell'amministrazione, in coerenza con i criteri che, a norma di legge, devono ispirare e guidare l'operato della Pubblica Amministrazione.

La necessità di competere sul mercato dell'alta formazione e della ricerca a livello internazionale, la limitazione delle risorse a disposizione dell'ateneo, la sua recente istituzione e la sua caratterizzazione nelle gruppi delle università ad ordinamento speciale, evidenziano al contempo l'opportunità e l'inderogabilità di tale impostazione.

IMT, nel 2009 prima dell'entrata in vigore Decreto Legislativo 150/2009, ha adottato il documento MBO (Management by Objectives) un sistema di gestione e valutazione del personale tecnico-amministrativo, che traduce le attività generali della Scuola previste nella programmazione in uno schema per obiettivi.

Tale sistema già rispettava sin dalla sua origine molti principi ispiratori della suddetta riforma; pertanto, per effetto del suddetto decreto che prevede, tra le altre cose, l'adozione di un sistema di misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale, ai fini della piena realizzazione del requisito normativo, il presente documento risulta essere un'integrazione del precedente sistema MBO con l'inserimento delle attività delle unità organizzative e dei dirigenti, previsto dal D. Lgs. 150/2009.

### 1.1 DEFINIZIONE E CONTESTO

Il sistema utilizza quale approccio al contesto valutativo il Management by Objectives (MBO) che è definito dalla letteratura *"a systematic and organized approach that allows management to focus on achievable goals and to attain the best possible results from available resources. It aims to increase organizational performance by aligning goals and subordinate objectives throughout the organization. Ideally, employees get strong input to identify their objectives, time lines for completion, etc. MBO includes ongoing tracking and feedback in the process to reach objectives"*.

Il predetto modello si inserisce nel più ampio ciclo di gestione della performance che definisce e assegna gli obiettivi che si intendono raggiungere, i valori attesi di risultato e i rispettivi indicatori, collega gli obiettivi con le risorse, monitora in corso di esercizio e attiva eventuali interventi correttivi, utilizza sistemi premianti e misura e valuta la performance organizzativa e individuale.

Esso è la logica declinazione degli obiettivi discendenti dallo Statuto (definizione della mission della Scuola nei settori della didattica e della ricerca), dalla policy di IMT (enunciazione dei principi inerenti gli aspetti accademici e organizzativi), e dai documenti amministrativi attuativi su un orizzonte triennale, la Programmazione Triennale (obiettivi della Scuola) e il piano della performance (obiettivi dell'amministrazione). Pertanto, il sistema garantisce la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale del personale e favorisce l'efficacia e l'efficienza delle prestazioni nella realizzazione degli obiettivi.

Il ciclo della performance prevede **3 livelli di misurazione**<sup>1</sup> «Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'**amministrazione nel suo complesso**, alle **unità organizzative** o aree di responsabilità in cui si articola e ai **singoli dipendenti**.

---

<sup>1</sup> Cfr. D. Lgs. 150/2009 art.3, comma 2

## 1.2 CONTESTO NORMATIVO E SINTESI DEL MODELLO

Il contesto normativo di riferimento è rappresentato dal D. Lgs 105/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", che prevede che tutti gli enti pubblici adottino ogni anno programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo adottate nella programmazione finanziaria e di bilancio, e relative delibere del CIVIT; dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, nel seguito CCNL, relativi alla VII area della dirigenza universitaria e al personale del comparto università vigenti al momento dell'emanazione del presente documento.

Nello specifico:

- CCNL, area VII dirigenza università e ricerca 2006-2009;
- CCNL, area VII dirigenza università e ricerca, II biennio economico 2008-2009;
- CCNL, comparto università, quadriennio normativo 2006-2009;
- CCNL, comparto università, biennio economico 2008-2009.

Sul piano operativo il modello viene altresì adottato come strumento premiale per la valorizzazione di incarichi di responsabilità, conferiti a vario titolo, nelle dinamiche di gestione del fondo per il trattamento accessorio del personale tecnico amministrativo e dirigente.

Le componenti del trattamento accessorio utilizzate dal sistema sono,

- per il personale tecnico amministrativo:
  - ✓ Indennità mensile, nel seguito IMA (art. 88 CCNL)
  - ✓ Indennità di posizione e retribuzione di risultato della Categoria EP (artt. 75 e 76 CCNL)
  - ✓ Indennità per qualificati incarichi di responsabilità – amministrative (Categoria D) (art. 91 comma 3 CCNL)
  - ✓ Compensi diretti a incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi (art. 88 CCNL)
  - ✓ Indennità per posizioni organizzative e funzioni specialistiche e di responsabilità (Categorie B, C e D) (art. 91 comma 1 CCNL)
  - ✓ Compensi per oneri, rischi e disagi particolarmente rilevanti, reperibilità d'urgenza (art. 88 CCNL)
- per il personale dirigente:
  - ✓ art. 22 e 25, 26 e 27 del CCNL VII area della dirigenza università e ricerca 2006-2009.

Il sistema traduce gli obiettivi dell'amministrazione nel suo complesso, individuati nel piano della performance, in quelli delle singole unità organizzative da cui derivano le attività-obiettivo dei dipendenti. Date le dimensioni ridotte della struttura amministrativa, le interrelazioni tra gli uffici e il personale descritte dal modello organizzativo di IMT, basato su responsabilità trasversali legate ai flussi di attività, in un'ottica di razionalizzazione e di efficienza, alcuni obiettivi sono condivisi da più unità organizzative. Le unità organizzative di IMT corrispondono esclusivamente agli uffici, coordinati dal dirigente a tempo determinato, sotto la responsabilità del Direttore Amministrativo.

Tutte le attività della Scuola sono INTEGRATE tra loro, ciascuna è frutto e al contempo il risultato delle altre, in un processo di miglioramento e taratura continua anche in relazione all'evoluzione delle condizioni di contesto e degli obiettivi della Scuola. Esse sono mappate nel funzionigramma, che individua un responsabile dei processi e un suo sostituto che alloca le attività tra nei diversi uffici in una logica di gestione dei flussi documentali e nell'organigramma, in una logica gerarchica. Il funzionigramma riflette, pertanto, la situazione di dettaglio delle attività e delle responsabilità effettive per tutte le posizioni dell'amministrazione, rispecchia il carico di lavoro, lo spettro e il livello di attività/responsabilità correlate a ciascuna posizione. L'organigramma, indica soltanto l'appartenenza del dipendente alle unità organizzative. Entrambi razionalizzano la gestione amministrativa e individuano in modo univoco processi, attività, azioni e relativi responsabili all'interno delle diverse unità organizzative.

Il punto di partenza del modello è la mappatura delle cosiddette "attività obiettivo", che possono essere ordinarie, derivanti cioè dalla fotografia organizzativa descritta nel funzionigramma, e straordinarie, correlate agli obiettivi contingenti; in esse infatti, si declinano tutte le dimensioni dell'attività dei dipendenti e il livello di responsabilità e di "impegno" implicati.

Le "attività obiettivo" vengono mappate ex ante in termini di obiettivi ordinari e di miglioramento, con specifica evidenza di eventuali responsabilità a vario titolo e/o progetti di miglioramento dei servizi e delle prestazioni e devono essere raggiungibili, significative per il livello di responsabilità e di professionalità di ciascun dipendente, cioè adeguate alle sue capacità e potenzialità.

Il sistema prevede una revisione in itinere delle "attività obiettivo" che permetta la verifica dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi prefissi in modo da proporre interventi correttivi in corso di esercizio.

Il modello prevede anche l'introduzione di una quota di flessibilità con riferimento alle attività previste (non intesa come flessibilità oraria), da introdurre in aggiunta alle "attività obiettivo", in modo da non penalizzare nella valutazione finale i dipendenti che avranno dedicato tempo ad attività non previste e non prevedibili.

L'ambito di flessibilità è definito, per quanto possibile, con riferimento alle sostituzioni e alle attività di "aiuto" mappate dal funzionigramma, mentre, la quota di flessibilità spesa è individuata ex post, in base all'utilizzo effettivo.

## 2 SINTESI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E ATTIVITÀ PARALLELE

Il ciclo della performance contiene:

1. Piano della Performance
2. Sistema di misurazione e valutazione della performance
3. Contrattazione Integrativa
4. Relazione sulla performance

### PIANO DELLA PERFORMANCE

COMPETENZA	Definizione, approvazione, ed eventuali interventi correttivi in corso di esercizio: <b>Consiglio Direttivo</b> sentita l'amministrazione IMT
TEMPI	<b>ADEMPIMENTI NORMATIVI:</b> approvazione <b>entro il 31 gennaio</b> (documento triennale a scorrimento annuo).  <b>ATTUAZIONE NEL CONTESTO IMT:</b> definizione e approvazione <b>entro il 30 novembre</b> di ciascun anno (in parallelo con la definizione e l'approvazione della Programmazione Triennale di IMT, con scorrimento annuo, e secondo il principio che tiene conto dell'evoluzione delle condizioni di contesto).
ADEMPIMENTI	Da inviare al Ministero dell'Economia e delle Finanze e alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche entro il 31 gennaio di ciascun anno. Da pubblicare sul sito Internet IMT.
CONTENUTI	CONTESTO: Il Piano riprende in modo sistematico gli <b>obiettivi</b> strategici e operativi dell'amministrazione previsti nella Programmazione Triennale, al fine di assicurare qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli <b>indicatori</b> per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori, e i criteri e i parametri utilizzati per la loro quantificazione.

	<p>La Programmazione Triennale delinea prevalentemente gli obiettivi generali della Scuola con riferimento alle attività di didattica e di ricerca, specifiche di IMT in quanto soggetto universitario. Pertanto, gli obiettivi dell'amministrazione, in quanto attività di supporto e di servizio alla <i>mission</i> istituzionale, sono strettamente connessi agli obiettivi accademici, con la conseguenza che sia il corpo docente che il personale tecnico amministrativo collaborano con funzioni distinte per il raggiungimento degli stessi obiettivi.</p> <p>In questo contesto appare opportuno l'utilizzo di indicatori qualitativi (<i>user satisfaction</i>, rappresentanza del corpo docente nei meccanismi attuativi) accanto ad indicatori quantitativi per la misurazione della prestazione, riferiti alla sola quota di responsabilità amministrativa.</p> <p><b>DEFINIZIONE INDICATORI:</b></p> <p>In relazione alle specificità dell'amministrazione di IMT descritte sopra, il Piano indica per ogni macro obiettivo la tipologia di indicatore che sarà adottata. Sono previste due tipologie di indicatori (che possono essere abbinati):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stato di avanzamento dell'attività obiettivo</li> <li>- <i>User satisfaction</i> tramite questionari e indagini</li> </ul> <p>entrambi da rilevare con strumenti quantitativi e qualitativi.</p> <p><b>COLLEGAMENTO COL SISTEMA:</b></p> <p>È nella fase di attuazione del Sistema (cfr. Sistema di misurazione e di valutazione della performance) e soprattutto nell'ambito delle schede di valutazione individuale, che gli obiettivi e gli indicatori generali vengono declinati in singole attività per ciascun dipendente e unità organizzativa con <b>specifici criteri</b> per garantirne una corretta valutazione finale.</p> <p>La scelta della traduzione degli indicatori generali del Piano in specifici criteri inseriti nel Sistema deriva dall'opportunità, data dalle piccole dimensioni della struttura amministrativa di IMT, di adottare un sistema su misura.</p>
<p><b>RIFERIMENTI NORMATIVI</b></p>	<p>D. Lgs. 150/2009. Art. 5. Obiettivi e indicatori</p> <p>1. Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 5 agosto 1978, n. 468, e successive modificazioni, e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.</p> <p>2. Gli obiettivi sono:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;</li> <li>b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;</li> <li>c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;</li> <li>d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;</li> <li>e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;</li> <li>f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;</li> <li>g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.</li> </ol> <p>D. Lgs. 150/2009. Art. 6. Monitoraggio della performance</p> <p>1. Gli organi di indirizzo politico amministrativo, con il supporto dei dirigenti, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi di cui all'articolo 5 durante il periodo di riferimento e propongono, ove necessario, interventi correttivi in corso di esercizio.</p> <p>2. Ai fini di cui al comma 1, gli organi di indirizzo politico amministrativo si avvalgono delle risultanze dei sistemi di controllo di gestione presenti nell'amministrazione.</p> <p>D. Lgs. 150/2009. Art. 10. Piano della performance e Relazione sulla performance</p>

	<p>1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, secondo quanto stabilito dall'articolo 15, comma 2, lettera d), redigono annualmente:</p> <p>a) entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori;</p> <p>[...]</p> <p>2. I documenti di cui alle lettere a) e b) del comma 1 sono immediatamente trasmessi alla Commissione di cui all'articolo 13 e al Ministero dell'economia e delle finanze.</p> <p>3. Eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono tempestivamente inserite all'interno nel Piano della performance.</p> <p>D. Lgs. 150/2009. Art. 11. Trasparenza</p> <p>8. Ogni amministrazione ha l'obbligo di pubblicare sul proprio sito istituzionale in apposita sezione di facile accesso e consultazione, e denominata: «Trasparenza, valutazione e merito»:</p> <p>[...]</p> <p>b) il Piano e la Relazione di cui all'articolo 10;</p> <p>D. Lgs. 150/2009. Art. 13. Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche</p>
--	--

### SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

COMPETENZA	<p><b>IN SEDE DI PRIMA ATTUAZIONE:</b> Definizione: <b>NUV</b> sentita l'amministrazione Approvazione e adozione: Direttore su delega del Consiglio Direttivo</p> <p><b>EVENTUALI ULTERIORI MODIFICHE:</b> Definizione: amministrazione sentito il NUV Approvazione: Consiglio Direttivo (o Direttore se confermata la delega) Adozione: Direttore</p>
TEMPI	<p>In sede di prima attuazione il Sistema è operativo dal <b>01 gennaio 2011</b>. Le ridefinizioni avvengono una tantum se il NUV e/o l'amministrazione IMT riscontrano delle criticità.</p>
ADEMPIMENTI	<p>Da inviare alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche.</p>
CONTENUTI	<p>Il Sistema definisce le modalità, le fasi, i tempi e gli strumenti di valutazione del Personale Tecnico Amministrativo, delle unità organizzative e dei dirigenti.</p> <p>Garantisce la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale del personale e favorisce l'efficacia e l'efficienza delle prestazioni nella realizzazione degli obiettivi delineati dallo Statuto e dalla Policy di IMT. Esso si inserisce all'interno del Ciclo della performance insieme al Piano della performance (cfr. Piano della Performance) e al documento sulla rendicontazione (cfr. Relazione sulla performance).</p> <p>IMT ha strutturato il sistema introducendo il concetto di "attività obiettivo", che possono essere ordinarie, derivanti cioè dalla fotografia organizzativa descritta nel funzionigramma, e straordinarie, correlate agli obiettivi contingenti; nelle quali si declinano tutte le dimensioni dell'attività dei dipendenti e per le quali si considerano il livello di responsabilità e di "impegno" implicati. Le "attività obiettivo" vengono mappate ex ante in termini di obiettivi ordinari e di miglioramento, con specifica evidenza di eventuali responsabilità a vario titolo e/o progetti</p>

	<p>di miglioramento dei servizi e delle prestazioni e devono essere raggiungibili, significative per il livello di responsabilità e di professionalità di ciascun dipendente, cioè adeguate alle sue capacità e potenzialità.</p> <p>È altresì prevista una revisione in itinere delle "attività obiettivo" che permetta la verifica dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi prefissi in modo da proporre interventi correttivi in corso di esercizio.</p> <p>Il modello prevede anche l'introduzione di una quota di flessibilità con riferimento alle attività previste (e non alla flessibilità oraria), da introdurre in aggiunta alle "attività obiettivo", in modo da non penalizzare nella valutazione finale i dipendenti che avranno dedicato tempo ad attività non previste e non prevedibili.</p> <p>L'ambito di flessibilità è definito, per quanto possibile, con riferimento alle sostituzioni e alle attività di "aiuto" mappate dal funzionigramma, mentre, la quota di flessibilità è individuata ex post, in base all'utilizzo effettivo.</p> <p>IMT già rispettava alcuni principi ispiratori del D.L. 150/2009 nel documento MBO (Management by Objectives); pertanto, per effetto del suddetto decreto il sistema verrà integrato con l'inserimento delle attività delle unità organizzative e dei dirigenti.</p> <p>IMT utilizza il seguente strumento di supporto alla valutazione della performance, parte integrante del Sistema:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Scheda di valutazione per personale dirigente:</b>          Contiene il dettaglio delle attività e degli obiettivi del dirigente.          Le schede sono compilate ad inizio anno dal dirigente e dal Direttore Amministrativo.          Le schede contengono il dettaglio delle attività che traducono gli obiettivi e gli indicatori contenuti nel Piano.          Le schede sono riviste in itinere (luglio) per un monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi, anche in relazione a un'eventuale revisione del Piano.          La valutazione del conseguimento degli obiettivi avviene a dicembre durante un incontro tra il dirigente, il Direttore Amministrativo e il NUV.          Nella stessa sede si procede alla compilazione delle schede per l'anno successivo.</li> <li>- <b>Scheda di valutazione per personale dipendente:</b>          Contiene il dettaglio delle attività e degli obiettivi degli individui e delle unità organizzative.          Le schede sono compilate ad inizio anno dagli individui, sentito il capo ufficio, e validate da una commissione composta dal dirigente, dal Direttore Amministrativo e dal Direttore o suo delegato.          Le schede contengono il dettaglio delle attività che traducono gli obiettivi e gli indicatori contenuti nel Piano.          Le schede sono riviste in itinere (luglio) per un monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi, anche in relazione a un'eventuale revisione del Piano.          La valutazione del conseguimento degli obiettivi avviene a dicembre durante un incontro tra il dipendente, il responsabile dell'unità organizzativa e la Commissione.          Nella stessa sede si procede alla compilazione delle schede per l'anno successivo.</li> </ul> <p>NOTA: adempimenti legati alla stipula dei contratti collettivi per il periodo 2010 – 2012          Fino al prossimo rinnovo del CCNL, non si applicano le seguenti disposizioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bonus annuale delle eccellenze e premio annuale per l'innovazione</li> <li>- "graduatoria di performance"</li> <li>- Trattamento accessorio dei dirigenti collegato ai risultati</li> </ul>
<p><b>RIFERIMENTI NORMATIVI</b></p>	<p>D. Lgs. 150/2009. Art. 7. Sistema di misurazione e valutazione della performance</p> <p>3. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui al comma 1, individua, secondo le direttive adottate dalla Commissione di cui all'articolo 13, secondo quanto stabilito dal comma 2 del medesimo articolo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, in conformità alle disposizioni del presente decreto;</li> <li>b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;</li> <li>c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;</li> </ul>

	<p>d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.</p> <p>D. Lgs. 150/2009. Art. 8. Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa</p> <p>1. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;</li> <li>b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;</li> <li>c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;</li> <li>d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;</li> <li>e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;</li> <li>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;</li> <li>g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;</li> <li>h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.</li> </ul> <p>D. Lgs. 150/2009. Art. 30. Norme transitorie e abrogazioni</p> <p>3. In sede di prima attuazione del presente decreto, gli Organismi indipendenti di cui all'articolo 14 provvedono, entro il 30 settembre 2010, sulla base degli indirizzi della Commissione di cui all'articolo 13 a definire i sistemi di valutazione della performance di cui all'articolo 7 in modo da assicurarne la piena operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011. [...]</p> <p>D. Lgs. 150/2009. Art. 45. Modifica all'articolo 23 del decreto legislativo 165/2001</p> <p>D. Lgs. 78/2010 Art. 9 comma 17 Non si dà luogo, senza possibilità di recupero, alle procedure contrattuali e negoziali relative al triennio 2010-2012 [...]</p> <p>Circolare n. 7 del 13 maggio 2010</p> <p>5. Disposizioni la cui applicazione decorre a partire dalla stipulazione contratti collettivi relativi al periodo contrattuale 2010-2012. Altre norme del d.lgs. n. 150 del 2009 non risultano invece applicabili se non a partire dalla stipulazione dei contratti collettivi relativi al periodo contrattuale 2010-2012, in quanto ne presuppongono l'entrata in vigore. È questo il caso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- della norma che impone di destinare alla produttività individuale la quota prevalente della retribuzione accessoria, la quale presuppone un intervento sulla struttura della retribuzione che può essere attuata solo con i successivi contratti collettivi (comma 3-bis dell'art 40 del d.lgs. n. 165 del 2001, nuovo testo);</li> <li>- delle disposizioni relative al trattamento accessorio dei dirigenti collegato ai risultati di cui all'articolo 24 del d.lgs. n. 165 del 2001, come modificato dall'articolo 45 del d.lgs. n. 150 del 2009;</li> <li>- del bonus annuale delle eccellenze e del premio annuale per l'innovazione, che richiedono comunque l'intervento del contratto nazionale per la determinazione dell'ammontare (articoli 21 e 22 del d.lgs. n. 150 del 2009);</li> </ul> <p>Analogamente, l'applicazione delle disposizioni che prevedono la possibilità di distribuire le risorse della contrattazione decentrata sulla base della "graduatoria di performance" di cui all'articolo 40, comma 3-quater, è direttamente collegata alla stipulazione dei nuovi contratti nazionali per il periodo 2010-2012, la quale dovrà definire le modalità di ripartizione delle stesse tra i diversi livelli di merito delle amministrazioni.</p> <p>Delibera 104/2010. 3. Processo di perfezionamento nell'adozione del Sistema</p>
--	--

## CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA

COMPETENZA	<p>Definizione dell'accordo: Delegazione di parte pubblica e OOSS</p> <p>Certificazione della Relazione illustrativa e della Relazione tecnico-finanziaria: Collegio dei Revisori</p> <p>Approvazione: Consiglio Direttivo</p>
------------	--

DOCUMENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratto integrativo (tra l'Amministrazione e le OOSS)</li> <li>- Relazione illustrativa</li> <li>- Relazione tecnico-finanziaria.</li> </ul>
TEMPI	<b>ATTUAZIONE NEL CONTESTO IMT:</b> definizione e approvazione <b>entro il 30 novembre</b> di ciascun anno con riferimento all'anno successivo (in parallelo con la definizione e l'approvazione della Programmazione Triennale di IMT e del Bilancio di Previsione)
ADEMPIMENTI	<p>Obblighi di trasmissione dei dati al MEF nell'ambito della procedura Conto Annuale, entro il 31 maggio dell'anno successivo a quello di riferimento.</p> <p>Pubblicazione del Contratto Integrativo, della Relazione Illustrativa, della Relazione Tecnico-finanziaria e delle tabelle del Conto Annuale relative alla Contrattazione Integrativa sul sito Internet della Scuola.</p> <p>Trasmissione all'ARAN e al CNEL del Contratto Integrativo e delle Relazioni.</p> <p>(Per gli enti con organico superiore a 200 unità, il Contratto e le Relazioni sono trasmessi alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica e al MEF - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato per l'accertamento della compatibilità economico-finanziaria)</p>
CONTENUTI	<p>Definizione della consistenza del Fondo e relativa costituzione annuale</p> <p>Definizione delle voci di ripartizione delle risorse dello stesso</p> <p>Criteria di erogazione delle risorse, al fine di assicurare adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance.</p>
RIFERIMENTI NORMATIVI	D. Lgs. 30-3-2001 n. 165 art. 40 e 40 bis, come modificato dall'art. 54, D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

## RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

COMPETENZA	<p>Definizione: <b>NUV</b> sentita l'amministrazione IMT</p> <p>Approvazione: Consiglio Direttivo</p>
TEMPI	<p><b>ADEMPIMENTI NORMATIVI:</b> <b>Entro il 30 giugno</b> di ogni anno con riferimento all'anno precedente.</p> <p><b>ATTUAZIONE NEL CONTESTO IMT:</b> <b>entro il 20 marzo</b> di ogni anno.</p> <p>Ai fini di allineare la richiesta ministeriale con le sedute del Consiglio Direttivo, si sceglie la scadenza IMT del 20 marzo, per garantirne l'approvazione nella <b>seduta del Consiglio Direttivo di Aprile</b>.</p>
ADEMPIMENTI	<p>Da inviare al MEF e alla Commissione entro il 30 giugno di ciascun anno (ai sensi del D.Lgs.).</p> <p>Da pubblicare sul sito Internet IMT.</p>
CONTENUTI	<p>Valutazione dello stato di conseguimento degli obiettivi contenuti nel Piano e misurati grazie agli strumenti del Sistema.</p> <p>Evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.</p>
RIFERIMENTI NORMATIVI	<p>D. Lgs. 150/2009. Art. 10. Piano della performance e Relazione sulla performance</p> <p>1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, secondo quanto stabilito dall'articolo 15, comma 2, lettera d),</p>

	<p>redigono annualmente: [...]</p> <p>b) un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato: «Relazione sulla performance» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.</p> <p>2. I documenti di cui alle lettere a) e b) del comma 1 sono immediatamente trasmessi alla Commissione di cui all'articolo 13 e al Ministero dell'economia e delle finanze.</p> <p>DELIBERA CIVIT 89/2010 Gli OIV monitorano il funzionamento complessivo del sistema e, a tale fine, elaborano una relazione annuale sullo stato dello stesso ai sensi dell'art. 14 comma 4 lett. a) del D. Lgs. 150/2009.</p>
--	--

Le attività che si svolgono in parallelo al ciclo della performance sono:

1. Programmazione Triennale, che è alla base del piano;
2. Eventuali revisioni dell'organigramma e del funzionigramma, che possono essere modificati in qualsiasi momento qualora se ne verifichi la necessità apportando necessariamente modifiche nell'individuazione degli obiettivi individuali e delle unità organizzative.

Si riportano qui nel seguito le tempistiche di queste attività di contesto:

<b>Provvedimenti/Attività di riferimento</b>	<b>Soggetto/i o Organo</b>	<b>Tempistica</b>
Programmazione Triennale a scorrimento annuo (bilancio, obiettivi, attività e dotazione organica). Il bilancio comprende il fondo per il trattamento accessorio di cui al punto successivo	Consiglio Direttivo	Elaborazioni parallele, parzialmente integrate. Entro il 30 novembre dell'anno precedente (data ultima per l'approvazione della Programmazione Triennale, le altre scadenze si allineano)
Eventuale revisione dell'organigramma	Direttore Amministrativo	In qualsiasi momento, qualora se ne presenti la necessità
Eventuale revisione del funzionigramma (anche a organigramma invariato)	Direttore Amministrativo	

In sintesi: la definizione degli obiettivi e degli indicatori connessi avviene ogni anno, sulla base:

- degli esiti della valutazione di attività pregresse (quelli che emergono dalla valutazione dell'ultimo anno compiuto e quelli emergenti dalla valutazione dell'anno immediatamente precedente l'anno di riferimento nell'ambito delle revisioni in itinere svolte nel mese di giugno),
- della Programmazione Triennale, che sancisce le linee di sviluppo della Scuola e le relative risorse.

### **3 PRINCIPI GENERALI**

Si riportano di seguito i principi peculiari:

- individuazione preventiva degli obiettivi da conseguire, delle prestazioni attese e dei relativi criteri di valutazione;
- verifiche periodiche 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 dipendente 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'eventuale assistenza di un rappresentante sindacale.

### **3.1 ORIENTAMENTO AL RISULTATO**

Il modello intende valorizzare lo svolgimento delle cosiddette "attività obiettivo", inteso come risultato effettivo, rispetto ai prerequisiti professionali propri di ciascuna posizione, di per sé non significativi. Tale impostazione si basa sul presupposto che il concorso superato dai dipendenti abbia garantito il possesso dei requisiti minimi e formali per lo svolgimento delle funzioni richieste e consente di incentivare la responsabilità dell'individuo nella realizzazione dell'obiettivo prefissato (ad esempio: scelta dei mezzi di lavoro e dei corsi di formazione più idonei in relazione alle proprie predisposizioni e alle proprie competenze), evitando di canalizzare le energie e le risorse su variabili di processo e non di risultato.

### **3.2 VALORIZZAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE EFFETTIVE SU BASE ANNUA**

Il modello si basa sulle singole posizioni organizzative in relazione alle attività effettive su base annua e non su posizioni organizzative standardizzate e/o permanenti.

Questa impostazione principalmente correlata allo scarso numero di dipendenti, rappresenta al contempo:

- un'opportunità in termini di efficacia (la corrispondenza tra il modello e la realtà è intrinseca), ed efficienza,
- una necessità: la forte differenziazione delle posizioni organizzative, tutte molto diverse tra di loro impedisce di fatto la definizione di categorie che abbiano caratteristiche univoche (segretari amministrativi, capi uffici, capi servizio, capi unità, ecc.), al contrario di quanto avviene nelle grandi strutture.

### **3.3 CONDIVISIONE**

Gli obiettivi vengono definiti ex ante e rivisti in itinere con il soggetto interessato, sulla base del presupposto che obiettivi condivisi inducano maggiore coinvolgimento, soddisfazione e, quindi, migliori prestazioni del dipendente.

### **3.4 SEMPLICITÀ, TRASPARENZA, UNIVERSALITÀ, EQUITÀ**

Data l'impostazione del modello, al fine di perseguire le finalità di trasparenza, semplicità, e universalità ed equità, si è scelto un modello unico per la mappatura delle "attività obiettivo" e per la valutazione dei risultati, nell'ambito del quale si definiscono e si erogano le componenti di trattamento accessorio parzialmente o totalmente correlate agli esiti della valutazione, ad eccezione dell'IMA che viene erogata in quota fissa.

La scelta provvisoria di erogazione dell'IMA in quota fissa e indipendente degli esiti del sistema di valutazione di cui al presente documento, è stata dettata dalla volontà di compensare la situazione di precarietà della maggioranza del personale tecnico amministrativo, assunto con contratti a tempo determinato, nell'attesa di una situazione finanziaria che consenta di potenziare l'organico di ruolo.

### **3.5 ATTIVITÀ OBIETTIVO**

Si riporta nel seguito una definizione di dettaglio di "attività obiettivo":

**ATTIVITÀ OBIETTIVO:**

**Descrizione di dettaglio delle attività ordinarie e straordinarie, queste ultime possono essere di tipo incrementale, strutturale, progettuale e di responsabilità, con una descrizione qualitativa di dettaglio in termini di OBIETTIVO e –ove possibile in relazione alla natura dell’oggetto- quantitativa, al fine di valutare ex post la loro effettiva realizzazione in modo oggettivo.**

Le “attività obiettivo” devono:

- essere raggiungibili,
- essere significative per il livello di responsabilità e di professionalità di ciascun dipendente, cioè adeguate alle sue capacità e potenzialità.

DEFINIZIONI DELLE CATEGORIE DI ATTIVITÀ OBIETTIVO DA MAPPARE:

- ✓ **Attività obiettivo ordinaria:** attività di ordinaria amministrazione non inserite in un processo di miglioramento specifico e non inserite in progetti che hanno una durata definita  
*Es. raccolta posta, gestione stipendi, pagamenti, missioni (escluso eventuali attività di miglioramento procedurale connesse a queste attività-, si intendono a procedura "acquisita" e che non richiedono uno sforzo aggiuntivo).*
- ✓ **Attività obiettivo straordinaria incrementale:** attività di miglioramento nell’ambito di procedure già definite  
*Es. "migliorare il livello di inglese nella redazione delle comunicazioni di lavoro", "Aggiornare determinate categorie in un database di indirizzi"*
- ✓ **Attività obiettivo straordinaria strutturale:** attività di riorganizzazione del lavoro a tantum, di miglioramento strutturale di tipo organizzativo e procedurale, riferito alle attività ordinarie (esistenti o nuove)  
*Es: stesura di nuovi regolamenti, sviluppo nuovi applicativi di SIIMT (sia nella progettazione che nello sviluppo), gestione di nuove categorie di utenti (professori a tempo determinato, ecc.), ecc.;*
- ✓ **Attività obiettivo straordinaria progettuale:** attività legate a progetti specifici non derivanti da attività di miglioramento in senso stretto, ovvero attività a tantum non legate al miglioramento dell’organizzazione strutturale del lavoro ordinario.  
*Es. accordi o attività con esterni per attività didattiche e di ricerca e i tempi di realizzazione, anche in sotto fasi.*
- ✓ **Attività obiettivo di responsabilità:** si intendono quelle attività di responsabilità specifiche aggiuntive rispetto a quelle contenute nella semplice realizzazione delle attività obiettivo di cui sopra.  
*Es. coordinamento e controllo di attività di terzi (non solo in termini gerarchici), responsabilità formale di atti della scuola (sia internamente che verso l’esterno), ecc.*  
*NB. Obbligatorio per tutti i dipendenti della categoria EP*

Le suddette attività obiettivo possono essere di carattere individuale e cioè relative agli obiettivi del singolo dipendente o riferite all’unità organizzativa di appartenenza, ciò comporta la loro traduzione in attività individuali o la creazione di una task force per il raggiungimento dell’obiettivo, eccezion fatta per i dirigenti.

Le eventuali quote di trattamento accessorio direttamente collegate, totalmente o parzialmente, ai risultati conseguiti, sono -allo stato attuale- limitate ai compensi o indennità per “attività obiettivo” riferite, rispettivamente, a:

- ✓ attività “dirette a incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi” sopra comprese tra le seguenti categorie di attività obiettivo:  
**attività obiettivo straordinaria strutturale**  
e  
**attività obiettivo straordinaria progettuale,**
- ✓ incarichi di posizione specialistica o responsabilità a vario titolo, sopra ricomprese tra le **attività obiettivo di responsabilità.**

## 4 SISTEMA DI VALUTAZIONE – CICLO ANNUO

Le attività e gli obiettivi dell'amministrazione, di supporto e a servizio della mission istituzionale, descritte nel piano vengono desunte dagli obiettivi accademici in un'ottica di ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse. In relazione agli obiettivi istituzionali la Programmazione Triennale individua già le linee guida dell'amministrazione, mentre il piano entra in un livello maggiore di dettaglio individuando gli indicatori di prestazione amministrativa.

Questi obiettivi vengono declinati in attività di sviluppo e di miglioramento dell'intera struttura amministrativa, tipicamente per progetti, e possono determinare eventuali riorganizzazioni strutturali da mettere in atto, anche in relazione a possibili revisioni della dotazione organica, dell'organigramma e/o del funzionigramma.

La presente sezione descrive le attività in ordine cronologico, evidenziando la natura ciclica del processo, il cui sviluppo è correlato al feedback derivante dagli esiti della valutazione dell'anno precedente.

### 4.1 PERSONALE DIRIGENTE

#### 4.1.1 Definizione delle "attività obiettivo"

Provvedimenti/Attività di riferimento	Soggetto/i o Organo	Tempistica
Prima stesura delle schede individuali che definiscono le "attività obiettivo"	Personale dirigente	Entro il 10 dicembre dell'anno precedente*
Revisione delle "attività obiettivo" + Individuazione delle indennità e dei compensi individuali (tipologia, importo, posizione)	Direttore Amministrativo	Entro il 20 dicembre dell'anno precedente*
Provvedimenti di definizione delle schede individuali di "attività obiettivo" e individuazione delle indennità e dei compensi individuali (tipologia, importo, posizione)	Predisposizione: Direttore Amministrativo e Centro di Responsabilità Relative comunicazioni individuali ai dirigenti: Direttore Amministrativo	Entro il 20 dicembre dell'anno precedente*

\*Derogabile – collegato alla certificazione del Fondo per il Trattamento Accessorio

#### 4.1.2 Revisione in itinere delle "attività obiettivo"

Provvedimenti/Attività di riferimento	Soggetto/i o Organo	Tempistica
Proposta di revisione delle schede individuali e eventuale revisione	Dirigenti con il Direttore Amministrativo	Entro il 30 giugno dell'anno di riferimento

Con lo stesso meccanismo previsto per la prima stesura si aggiornano le schede individuali, ove opportuno.

#### 4.1.3 Valutazione delle attività obiettivo in termini di risultati conseguiti

Provvedimenti/Attività di riferimento	Soggetto/i o Organo	Tempistica
Proposta di valutazione finale delle "attività obiettivo"	Direttore Amministrativo	Entro 10 dicembre
Valutazione finale delle "attività obiettivo"	Direttore Amministrativo	Entro il 20

	+ Dirigente + NUV	dicembre
Erogazione delle quote di trattamento accessorio legate alla valutazione finale	Direttore Amministrativo + NUV e Consiglio Direttivo	Entro il Consiglio Direttivo di aprile

La valutazione finale verte sull'insieme delle attività, mette in evidenza i risultati conseguiti e implica l'attribuzione di un punteggio specifico da collegare in modo percentuale all'erogazione della quota di risultato prevista nel trattamento accessorio.

In base all'art. 14, comma 4 lt e) del D. Lgs. 150/2009, l'Organismo Indipendente di Valutazione della performance, che in base alla delibera CIVIT 9/2010 corrisponde al NUV per le università, propone all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione dei relativi premi.

## 4.2 PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

### 4.2.1 Definizione delle "attività obiettivo" del PTA

Provvedimenti/Attività di riferimento	Soggetto/i o Organo	Tempistica
Prima stesura delle schede individuali che definiscono le "attività obiettivo"	Tutte le unità di PTA con il proprio responsabile diretto	Entro il 10 dicembre dell'anno precedente*
Revisione delle "attività obiettivo" + Individuazione delle indennità e dei compensi individuali (tipologia, importo, posizione)	COMMISSIONE: Direttore o suo delegato/Direttore Amministrativo/Dirigente(i) + Dipendenti e responsabili (colloqui)	Entro il 20 dicembre dell'anno precedente*
Provvedimenti di definizione delle schede individuali di "attività obiettivo" e individuazione delle indennità e dei compensi individuali (tipologia, importo, posizione)	Predisposizione: Direttore Amministrativo e Centro di Responsabilità Relative comunicazioni individuali ai dipendenti: Ufficio competente	Entro il 20 dicembre dell'anno precedente*

Sulla base del piano della performance e del funzionigramma, vengono definite, dai responsabili degli uffici con ciascun dipendente, le "attività obiettivo" individuali e quelle delle unità organizzative tramite la compilazione di apposite schede.

\*Derogabile – collegato alla certificazione del Fondo per il Trattamento Accessorio

Una commissione, composta dal Direttore o suo delegato, dal Direttore Amministrativo e dal/dai Dirigente(i):

- rivede le schede individuali al fine di:
  - ✓ verificare la conformità delle "attività obiettivo" rispetto ai documenti di cui sopra,
  - ✓ normalizzare le schede individuali per omogeneizzare il criterio di definizione dei livelli (quantitativi e qualitativi) di prestazione richiesta con riferimento alle varie posizioni;
- definisce le indennità in termini di tipologia, importo e posizione, tutte di durata annuale.

La definizione, sia in termini di tipologia che di quantificazione, delle indennità e/o dei compensi correlati a specifiche posizioni, (oltre la quota minima prevista dal CCNL per la categoria EP) è funzione della natura delle "attività obiettivo" e del differenziale di impegno/responsabilità richiesti (per esempio, un differenziale

derivante da un ruolo organizzativo complesso e strutturale competerà l'introduzione di una indennità di posizione, mentre un differenziale derivante da una attività puntuale comporterà la previsione di un compenso ad hoc, secondo i criteri del CCNL).

Potranno essere anche previsti scenari misti di indennità/compensi composti da più voci. Per la mappatura delle posizioni-indennità/compensi si rinvia alla sezione 4.

#### 4.2.2 Revisione in itinere delle "attività obiettivo"

<b>Provvedimenti/Attività di riferimento</b>	<b>Soggetto/i o Organo</b>	<b>Tempistica</b>
Proposta di revisione delle schede individuali	Tutte le unità di PTA con il proprio responsabile diretto	Entro il 30 giugno dell'anno di riferimento
Revisione delle schede individuali	Commissione: Direttore o suo delegato/Direttore Amministrativo/Dirigente(i) + Dipendente e responsabile (colloqui)	Entro il 15 luglio dell'anno di riferimento
Provvedimenti di revisione delle schede individuali di "attività obiettivo"	Predisposizione: Direttore Amministrativo e Centro di Responsabilità Relative comunicazioni individuali ai dipendenti: Direttore Amministrativo	Entro il 15 luglio dell'anno di riferimento

Con lo stesso meccanismo previsto per la prima stesura si aggiornano le schede individuali, ove opportuno.

#### 4.2.3 Valutazione delle attività obiettivo in termini di risultati conseguiti

<b>Provvedimenti/Attività di riferimento</b>	<b>Soggetto/i o Organo</b>	<b>Tempistica</b>
Proposta di valutazione finale delle "attività obiettivo"	Il responsabile diretto di ciascun dipendente	Entro il 10 dicembre
Valutazione finale delle "attività obiettivo"	Commissione: Direttore o suo delegato/Direttore Amministrativo/Dirigente(i) + Dipendente e/o responsabile (colloqui)	Entro il 20 dicembre
Erogazione delle quote di trattamento accessorio legate alla valutazione finale	Direttore Amministrativo e Centro di Responsabilità	Entro il 10 gennaio dell'anno successivo

La **valutazione finale** verte sulla stima dello stato e sul livello di realizzazione delle "attività obiettivo" (risultato) secondo quanto previste nelle singole schede.

È composta da:

- ✓ Punteggio distinto e analisi critica sintetica per ciascuna "attività obiettivo", sia per quelle ordinarie che quelle connesse all'assegnazione di compensi o indennità
- ✓ Punteggio e commento complessivo sull'insieme delle "attività obiettivo"
- ✓ Attribuzione finale della quota di flessibilità (percentuale)

La valutazione segue una scala da 0 a 100 che analizza criticamente il grado di realizzazione dell'obiettivo in termini di quantità e di qualità; da essa si ricava un **punteggio assoluto**, ad esempio *se un determinato progetto è stato svolto in modo ottimale (elemento qualitativo) ma solo al 90% (elemento quantitativo) del totale, il punteggio assoluto sarà 90% (90% del 100%=90%)*.

Lo stesso modus operandi è utilizzato per la valutazione degli incarichi di responsabilità: con la stessa scala si analizza la realizzazione percentuale delle attività oggetto dell'incarico rispetto all'obiettivo prefissato.

Nella fase di valutazione finale, in proporzione al punteggio assoluto conseguito nelle singole attività obiettivo straordinarie e di responsabilità vengono erogate le quote di trattamento accessorio connesse.

Durante questa fase viene altresì effettuata una valutazione complessiva delle attività svolte dal dipendente, in termini di apporto aggiuntivo alla struttura amministrativa da cui scaturisce un **punteggio finale globale** che tiene conto anche della quota di flessibilità determinata ex post e non connessa alla gestione del fondo accessorio.

In ogni fase del processo di valutazione è possibile discutere eventuali proposte di miglioramento dei processi e/o variazioni dell'organizzazione dell'amministrazione, formazione, implementazione di progetti, ecc.

## 5 TRATTAMENTO ACCESSORIO PER IL PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO

La presente sezione evidenzia il collegamento tra il sistema e la gestione delle voci di trattamento accessorio per il personale tecnico e amministrativo, per il personale dirigente, e si rinvia al CCNL di riferimento e ai singoli contratti di lavoro.

### 5.1 RETRIBUZIONE DIRIGENTI DI SECONDA FASCIA

- RIFERIMENTO CCNL, area VII dirigenza università e ricerca 2006-2009 e II biennio economico 2008-2009:
  - ✓ Art. 22 Fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato per i dirigenti di seconda fascia;
  - ✓ Art. 7 Fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato per i dirigenti di seconda fascia

COSA:

- ✓ Indennità di posizione:  
L'indennità di posizione e di risultato dei dirigenti di II fascia è distinta in retribuzione di posizione parte fissa, retribuzione di posizione variabile e retribuzione di risultato.  
A seguito del rinnovo contrattuale del 28/7/2010, riferito al quadriennio normativo 2006-2009 e biennio economico 2006-2007 e al biennio economico 2008-2009 è stato adeguato il fondo alla luce delle prescrizioni contrattuali:

- Ai sensi dell'articolo 22: "1. Il fondo di cui all'art. 62 (Fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato per i dirigenti di seconda fascia) del CCNL del 5 marzo 2008 è ulteriormente incrementato dei seguenti importi percentuali, calcolati sul monte salari anno 2005 relativo ai dirigenti di seconda fascia:
  - 1,97% a decorrere dal 01/01/2007;
  - rideterminato in 2,36% a decorrere dal 31/12/2007.
- 2. Le risorse di cui al precedente comma concorrono anche al finanziamento degli incrementi della retribuzione di posizione parte fissa definita ai sensi dell'art. 20, comma

3 (Trattamento fisso per i dirigenti di seconda fascia) e, per la parte che residua, sono destinate alla retribuzione di risultato.”

➤ Ai sensi dell’articolo 7: “1. Il fondo di cui all’art. 22 (Fondo per il finanziamento della retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato per i dirigenti di seconda fascia) del CCNL relativo al quadriennio normativo 2006 – 2009 e biennio economico 2006 – 2007 è ulteriormente incrementato dell’1,45%, calcolato sul monte salari anno 2007 relativo ai dirigenti di seconda fascia, a decorrere dal 1/1/2009.

2. Le risorse di cui al precedente comma concorrono anche al finanziamento degli incrementi della retribuzione di posizione parte fissa definita ai sensi dell’art. 5, comma 3 (Trattamento economico fisso per i dirigenti di seconda fascia) e, per la parte che residua, sono destinate alla retribuzione di risultato.”

✓ Retribuzione di risultato:

La retribuzione di risultato, finalizzata a remunerare i risultati espressi in termini di efficienza/produzione a seguito della valutazione effettuata, è stabilita in quota minima del 20% della indennità di posizione; si definisce in tal modo una indennità di risultato che si attesta sul limite percentuale massimo previsto dal CCNL, prevedendone un’erogazione correlata integralmente e in modo lineare al punteggio conseguito in sede di valutazione, al fine di valorizzare quanto più possibile l’incentivazione per risultato di tale categoria.

QUANTO:

TABELLARE	CCNL
POSIZIONE FISSA	CCNL
POSIZIONE VARIABILE	Contratto individuale
RISULTATO	CCNL/Contratto individuale

EROGAZIONE:

- ✓ Indennità di posizione: mensile.
- ✓ Retribuzione di risultato: in proporzione al punteggio conseguito. La valutazione della retribuzione di risultato è ben definita al punto 4.1.3 di competenza del NUV.

## 5.2 INDENNITA' MENSILE DI ATENEO (IMA)

RIFERIMENTO CCNL:

- ✓ Art. 88 commi 2 lettera f) e 3

CHI:

- ✓ Tutte le categorie, a eccezione dei dirigenti e della categoria EP

COSA:

- ✓ Indennità mensile parte integrante del trattamento accessorio, i cui criteri e valori di riparto sono oggetto di contrattazione integrativa.

QUANTO:

- ✓ Complessivo: importo stanziato nell’ambito del fondo per il trattamento accessorio certificato e previsto a bilancio.

## 5.3 POSIZIONI, INDENNITÀ E COMPENSI

Tutte le posizioni e relative indennità e compensi eventualmente correlati sono definite su base annua secondo quanto stabilito nella Sezione 4.

Si riportano nel seguito i dettagli per ciascuna componente di trattamento accessorio.

### 5.3.1 *Indennità di posizione e retribuzione di risultato delle Categorie EP*

**RIFERIMENTO CCNL:**

- ✓ art. 75 - conferimento e revoca di incarichi al personale della categoria EP
- ✓ art. 76 - retribuzione di posizione e retribuzione di risultato
- ✓ art. 90 Fondo per la retribuzione di posizione e di risultato del personale della categoria EP

**COSA:**

- ✓ Indennità di posizione:

Fermo restando l'importo minimo di posizione definito dal comma 1 del CCNL, il conferimento al personale della categoria EP, tenuto conto dei criteri previsti dall'art. 75 comma 3, di incarichi comportanti particolari responsabilità gestionali di posizioni organizzative complesse, nonché qualificati incarichi di responsabilità amministrative o funzioni richiedenti alta qualificazione e specializzazione, sono correlati all'attribuzione di una ulteriore quota di posizione, che è definita dall'amministrazione secondo quanto previsto nella sezione 4.

- ✓ Retribuzione di risultato:

La retribuzione di risultato è finalizzata a remunerare i risultati espressi in termini di efficienza/produttività a seguito della valutazione effettuata

**QUANTO:**

- ✓ Limiti previsti dall'art. 76 CCNL: 3.099-12.921 € annui lordi

**EROGAZIONE:**

- ✓ Indennità di posizione (Quota minima e quota aggiuntiva eventualmente definita annualmente): su base mensile.
- ✓ Retribuzione di risultato: in modo lineare in proporzione del punteggio conseguito

### 5.3.2 *Indennità per qualificati incarichi di responsabilità – amministrative (Categoria D)*

**RIFERIMENTO CCNL:**

- ✓ art. 91 commi 3 e 4

**COSA:**

- ✓ Specifici, qualificati incarichi di responsabilità - amministrative, ivi comprese quelle connesse alle funzioni di segretario di dipartimento, e retribuiti con un'indennità accessoria, annua, lorda, revocabile, di importo variabile, tenendo conto del livello di responsabilità, della complessità delle competenze attribuite, della specializzazione richiesta dai compiti affidati e delle caratteristiche innovative della professionalità richiesta, di cui un terzo è corrisposto a seguito della verifica positiva dei risultati conseguiti dal dipendente.

**QUANTO:**

- ✓ Limiti previsti dal CCNL: 1.033-5.165 € annui lordi

**EROGAZIONE:**

- ✓ 2/3: fisso, su base mensile.
- ✓ 1/3: in modo lineare in proporzione del punteggio conseguito.

### 5.3.3 *Compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi*

**RIFERIMENTO CCNL:**

- ✓ Art. 88 comma 2 lettera d)
- ✓ Art. 81
- ✓ Art. 4 comma 2 lettera b)

**COSA:**

- ✓ Si tratta di compensi interamente collegati ad obiettivi e programmi di innovazione organizzativa, incremento della produttività, e miglioramento della qualità del servizio e quindi correlabili per lo più ad attività straordinarie e a progetti specifici.

**CHI:**

- ✓ Personale di categoria B, C, D

**QUANTO:**

- ✓ Non sono previsti limiti da CCNL.

**EROGAZIONE:**

- ✓ Su base mensile.

#### *5.3.4 Indennità per posizioni organizzative e funzioni specialistiche e di responsabilità (Categorie B, C e D)*

**RIFERIMENTO CCNL:**

- ✓ art. 91, commi 1 e 2, 6 e 7.

**COSA:**

- ✓ Posizioni organizzative e funzioni specialistiche e di responsabilità.

**CHI:**

- ✓ Personale di categoria B, C, D

**QUANTO:**

- ✓ Non sono previsti limiti da CCNL.

**EROGAZIONE:**

- ✓ Su base mensile
- ✓ Priva di collegamento all'esito della valutazione finale.

#### *5.3.5 Compensi per oneri, rischi, disagi, reperibilità d'urgenza*

**RIFERIMENTO CCNL:**

- ✓ art. 88, comma 2, lettera c).

**COSA:**

- ✓ Compensi per la remunerazione di compiti che comportano oneri, rischi, o disagi particolarmente rilevanti nonché la reperibilità collegata alla particolare natura dei servizi che richiedono interventi di urgenza.

**CHI:**

- ✓ Personale di categoria B, C, D

**QUANTO:**

- ✓ Non sono previsti limiti da CCNL.

**EROGAZIONE:**

- ✓ Su base mensile
- ✓ Priva di collegamento all'esito della valutazione finale.