



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

# ESTRATTO

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE - ANNO DI RIFERIMENTO 2018**

*DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN DATA 20 DICEMBRE 2018  
PARERE POSITIVO DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE IN DATA 13 DICEMBRE 2018*

## Par. 3.2 Valutazione Dirigenti

### Procedura di conciliazione

Il Direttore Generale può presentare per iscritto le proprie controdeduzioni in merito alla proposta di valutazione al Nucleo di Valutazione. Il Nucleo dovrà considerare le osservazioni entro 30 giorni, confermando o modificando la propria proposta di valutazione.

## 3.2 Valutazione Dirigenti

Anche la metodologia di misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti fa riferimento alle seguenti tre dimensioni cui sono attribuiti pesi diversi (cfr. fig. 6):

- a. Obiettivi di Performance Organizzativa dell'Amministrazione
- b. Obiettivi di economicità, semplificazione ed efficienza
- c. Obiettivi di Performance Organizzativa di Ateneo

### Le fasi del processo

- a. Assegnazione annuale degli obiettivi da parte del Direttore Generale: scadenza di fase entro novembre-dicembre dell'anno di riferimento.
- b. Rendicontazione e autovalutazione da parte del Dirigente dei risultati di Performance Organizzativa della struttura di competenza: scadenza di fase entro marzo dell'anno successivo.
- c. Misurazione (con il supporto dello staff della Direzione) dei risultati conseguiti sugli obiettivi di economicità, semplificazione ed efficienza (b) e sugli obiettivi di Performance Organizzativa di Ateneo (c), in base agli standard fissati e al loro grado di realizzazione.
- d. Colloquio di valutazione tra Direttore Generale (valutatore) e Dirigente (valutato) nel quale vengono analizzati e comunicati i punteggi di valutazione in relazione ai risultati conseguiti sugli obiettivi programmati per l'anno di riferimento: scadenza di fase entro aprile dell'anno successivo.
- e. Archiviazione delle schede di valutazione con firma di entrambe le parti (sistema documentale di Ateneo - Archiflow).

### Caratteristiche e tipologie di obiettivi

Gli obiettivi individuali devono essere:

- Accompagnati dalla definizione dell'obiettivo, dai target di risultato atteso e dagli indicatori dimensionali e temporali da utilizzare ai fini della misurazione del risultato finale;
- Significativi e coerenti con le responsabilità e la funzione dirigenziale ricoperta;
- Definiti nel loro orizzonte temporale (annuale, pluriennale);
- Valutabili obiettivamente in base alla quantificazione dello scostamento dal risultato atteso misurabile o ad evidenze documentali.

a. Obiettivi di performance organizzativa dell'Amministrazione

Gli obiettivi di Performance Organizzativa della struttura del dirigente pesano per il 70% sulla valutazione complessiva. Di seguito la tabella illustra i criteri di attribuzione dei punteggi da parte del Direttore Generale (Delibera CdA del 24 novembre 2015).

Giudizi di valutazione risultato Dirigenti	Punteggio min./max.
Risultato pienamente raggiunto, le azioni intraprese offrono contributi originali e individuano soluzioni adeguate alla complessità del contesto	0,90-1
Risultato in linea con le attese, azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	0,80-0,89
Il risultato è parzialmente raggiunto con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, con carenze o ritardi non dovuti a responsabilità del dirigente	0,60-0,79
Il risultato è parzialmente raggiunto con carenze o ritardi ascrivibili a responsabilità del dirigente	0,40 - 0,59
Il risultato non è realizzato a causa di inadempienze del dirigente	0-0,39

Fig. 9 - Tabella di valutazione dei risultati

b. Obiettivi di economicità, semplificazione ed efficienza

Gli obiettivi di economicità, semplificazione ed efficienza hanno un peso pari al 20% nel sistema di Valutazione della Performance Individuale. Sono i medesimi per tutti i Dirigenti e sono finalizzati alla pratica di comportamenti virtuosi orientati al rispetto delle scadenze e alla realizzazione di target relativi ai seguenti item:

- Regolazione degli accumuli e la programmazione delle ferie del personale assegnato;
- Programmazione della formazione e dello sviluppo delle competenze professionali;
- Anticipazione delle proposte di delibera per il Consiglio di Amministrazione (cfr. nota 10 pag. 13);
- Rispetto delle scadenze del ciclo della Performance;
- Attuazione degli obiettivi di prevenzione del rischio e di adempimento degli obblighi di trasparenza.

c. Obiettivi di Performance Organizzativa di Ateneo

Come per il Direttore Generale, ciascun Dirigente partecipa al raggiungimento di obiettivi strategici di Ateneo relativi alle seguenti aree strategiche (cfr. paragrafo 3.1 punto c):

- Formazione: regolarità dei percorsi di carriera.
- Internazionalizzazione: attrattività studenti internazionali.
- Attrattività della ricerca: valore complessivo dei contratti stipulati nell'anno di riferimento.
- Valorizzazione del merito: politiche di reclutamento esterno docenti.
- Governo responsabile delle risorse: controllo spesa per il personale.

Gli indicatori individuati per la definizione dei target e la misurazione di risultato vengono scelti di norma ogni anno tra quelli formalmente applicati dal sistema di valutazione nazionale ai fini dell'Accreditamento Periodico, della Programmazione Triennale e dal sistema di controllo dei bilanci pubblici.

Il peso attribuito a tali obiettivi per i Dirigenti è pari al 10%.

### Monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi

Su richiesta del Dirigente al Direttore Generale in corso d'anno sono possibili momenti di verifica intermedia per valutare e aggiornare gli obiettivi assegnati che si dimostrino non realizzabili a causa di fattori di contesto intervenuti. Solamente in questo caso è possibile procedere all'aggiornamento motivato della programmazione e alla rimodulazione degli obiettivi individuali.

Tuttavia questo procedimento non è stato fino ad ora praticato né formalizzato e non è stata definita una procedura con scadenze e ruoli di responsabilità nella proposta e validazione di eventuali modifiche della programmazione degli obiettivi delle strutture, in ottemperanza anche a quanto stabilito dal D.lgs n. 74/2017 (art. 6). È opportuno sottolineare che nella valutazione della Performance dello scorso anno (2017) tutti gli obiettivi assegnati alle strutture in fase di programmazione sono stati valutati, anche se non realizzati.

### Valutazione finale e attribuzione della quota di retribuzione di risultato

Il punteggio finale sarà pari alla somma dei punteggi parziali pesati degli obiettivi di tipo a-b-c.

Si ricorda che oltre agli ambiti di valutazione previsti nel sistema di valutazione della performance individuale qui presentato, il Direttore Generale potrebbe intervenire con una modifica della valutazione finale, sentito il Nucleo di Valutazione, in tutti i casi di inadempienze previsti dalle normative<sup>12</sup>.

### Determinazione della retribuzione di risultato

La corrispondenza tra punteggio finale ottenuto e la quota spettante di retribuzione di risultato è determinata per classi di punteggio come evidenziato dalla tabella che segue<sup>13</sup>.

Fasce di punteggio finale	% di Retribuzione di risultato
Punteggio complessivo 0,95 - 1,00	100%
Punteggio complessivo 0,85 - 0,94	95%
Punteggio complessivo 0,75 - 0,84	85%
Punteggio complessivo 0,60 - 0,74	70%
Punteggio complessivo 0,50 - 0,59	30%
Punteggio complessivo 0,00 - 0,49	0

Fig. 10 - Tabella di corrispondenza tra fasce di punteggio e quota di retribuzione di risultato da erogare

### Procedure di conciliazione

La valutazione viene comunicata al termine del ciclo di colloqui di valutazione. In caso di disaccordo sulla valutazione attribuita il Dirigente valutato può inviare le proprie controdeduzioni al Direttore Generale e, per conoscenza al Nucleo di Valutazione, entro 5 giorni dalla formalizzazione della valutazione. Il Direttore convoca il collaboratore interessato entro i successivi 5 giorni per un

<sup>12</sup> L. 241/1990 Art.2 comma 9. D.lgs. 165/2001 Art.55sexies comma 3. D.lgs. 82/2005 Art. 12-comma 1bis e 1ter.

D.lgs. 33/2013 Art.46 comma 1. D.lgs. 33/2013 Art. 44 comma 1. D.lgs. 150/2009 Art. 10 comma 5. D.L. 35/2013 convertito alla L. 34/2013 Art. 7 comma 5.

<sup>13</sup> Nuovo modello approvato con delibera CdA del 26 ottobre 2017. Applicato alla valutazione di risultato di performance individuale dell'anno 2017 (Delibera del CdA del 3 luglio 2018)

contraddittorio ed esprime il suo giudizio entro 30 giorni, informando il Nucleo di Valutazione. Il collaboratore può farsi assistere da persona, sia esso legale o rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia. Qualora il valutato non ritenga soddisfacente la risposta fornita dal valutatore, può attivare le procedure di cui all'art.31 della legge 4 novembre 2010, n.183.

## Sintesi dei punteggi di valutazione di performance individuale dei dirigenti

DIRIGENTE	VALUTAZIONE RISULTATI	% RETRIBUZIONE DI RISULTATO
DIRIGENTE_H	83	0,85
DIRIGENTE_Z	84	0,85
DIRIGENTE_X	85	0,95
DIRIGENTE_K	89	0,95
DIRIGENTE_J	89	0,95
DIRIGENTE_W	90	0,95
DIRIGENTE_R	91	0,95
DIRIGENTE_P	91	0,95
DIRIGENTE_Q	92	0,95