



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

# MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

ESTRATTO

DEL PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

2017-2019

(D.lgs. n. 150, 27 ottobre 2009 - Art. 10)

Documento "PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE 2017-2019"  
approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 30 maggio 2017

## 5. PERFORMANCE INDIVIDUALE

---

### 5.1. Composizione degli obiettivi di performance individuale della dirigenza

Il sistema di valutazione della Performance individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti dell'Amministrazione è stato ridefinito dal CdA, con due delibere, rispettivamente, il 29 settembre 2015<sup>18</sup> e il 24 novembre 2015, nelle quali si definiscono le tipologie di obiettivi, il processo (tempi e attori) di assegnazione degli obiettivi e di verifica dei risultati, i criteri di valutazione e i punteggi con i quali si giunge alla misurazione della Performance individuale, la corrispondenza tra fasce di punteggio e quote di retribuzione di risultato. A fronte della maggiore rilevanza del collegamento tra Obiettivi strategici, Performance di Organizzativa e Performance individuale suggerite dall'ANVUR nelle Linee Guida e ricercata nell'impostazione di questo Piano integrato della Performance, l'Ateneo sta applicando una più articolata visione della Performance individuale a partire dal vertice della dirigenza per arrivare gradualmente ad estendere un processo di responsabilizzazione collettiva e individuale a tutto il personale tecnico amministrativo. Tale ripensamento porterà alla rielaborazione del documento "Sistema di misurazione e di valutazione della Performance" come strumento da applicare alla valutazione dei risultati del triennio 2017-19.

Nella definizione degli obiettivi di Performance individuale, a partire dal ciclo della Performance 2017-19, si intende pertanto assicurare, una maggiore coerenza tra indirizzi strategici, contenuti nel Piano Strategico approvato dagli organi di governo nel mese di dicembre 2016, Performance organizzativa e obiettivi individuali dei dirigenti. In particolare si vuole sottolineare il peso del contributo della dirigenza al risultato di sistema, sia in termini di efficienza e semplificazione del funzionamento complessivo, sia in termini di raggiungimento di standard di risultato attesi dal sistema ateneo nelle sue aree Core Formazione, Ricerca e Governo responsabile delle risorse.

Su sollecitazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo s'intende inoltre rispondere all'esigenza di definire obiettivi misurabili e relativi indicatori che consentano una valutazione quanto più possibile oggettiva della performance individuale dei dirigenti, tale da garantire maggiore trasparenza e condivisione delle valutazioni stesse.

Sulla base di queste premesse la Performance Individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti dell'Amministrazione è articolata in tre tipologie di obiettivi:

- a) **Obiettivi di performance organizzativa** - obiettivi assegnati alla posizione in virtù del ruolo organizzativo e delle responsabilità manageriali specifiche rispetto agli obiettivi di Performance Organizzativa dell'Amministrazione e in particolare rispetto agli obiettivi assegnati alla struttura del Dirigente;
- b) **Obiettivi di economicità, semplificazione efficienza** - intesi come risultati di comportamenti organizzativi e azioni efficaci, finalizzate ad effetti di economicità, semplificazione ed efficienza a beneficio del funzionamento dell'amministrazione;
- c) **Obiettivi strategici di Ateneo** - relativi alle performance del sistema Ateneo alla cui realizzazione concorrono sia la componente accademica sia la componente tecnico-amministrativa, secondo le rispettive responsabilità. Tali obiettivi sono misurati sulla base dei valori target di cinque indicatori scelti nelle aree strategiche della Formazione, dell'Internazionalizzazione, della Ricerca, e del Governo delle risorse.

A ciascuna tipologia di obiettivi viene dato un peso differenziato ai fini della valutazione finale della Performance individuale come indicato nella tabella seguente.

---

<sup>18</sup> Documenti consultabili e scaricabili dalla Pagina "Amministrazione Trasparente" sul portale UniMi, alla sezione Performance - Sistema di misurazione e valutazione della Performance

## Tipologie di Obiettivi di Performance individuale della dirigenza

Obiettivi performance Individuale	Peso per Direttore Generale	Peso per Dirigenti seconda fascia
a. Risultati conseguiti sugli obiettivi di performance organizzativa	60%	70%
b. Obiettivi di economicità, semplificazione, efficienza	20%	20%
c. Risultati di ateneo legati ad obiettivi strategici	20%	10%

All'interno di questo schema di riferimento comune, di seguito sono illustrati gli obiettivi e le dimensioni specifiche che compongono la Performance individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti dell'Amministrazione per l'anno 2017.

### 5.2. Performance individuale del Direttore Generale

Gli obiettivi individuali assegnati al Direttore Generale sono strettamente collegati agli obiettivi strategici di governo dell'Ateneo e definiti in base all'ambito di responsabilità del Direttore con particolare riferimento al supporto al Rettore e agli organi di indirizzo politico, nella valutazione di soluzioni, vincoli giuridici ed economico finanziari, opportunità di contesto, nel processo decisionale e con riferimento alla responsabilità di gestione delle risorse e di mantenimento dell'equilibrio economico nell'attuazione delle scelte e delle politiche degli organi di Governo.

La performance individuale del Direttore Generale è centrata sulle seguenti tipologie di Obiettivi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore per il triennio 2017-19.

#### a) Obiettivi di Performance organizzativa: peso 60%

Nel quadro del Piano Strategico di Ateneo 2017-19 il Consiglio di Amministrazione affida al Direttore Generale i seguenti obiettivi di Performance organizzativa:

- 2017-18: Fornire supporto al Rettore nella fase di verifica della fattibilità del progetto Campus universitario di area Expo e nella individuazione delle soluzioni valutabili e delle esigenze funzionali che determinano il progetto. L'obiettivo finale è di portare a compimento entro il 2017 il processo decisionale avendo valutato tutti gli elementi e le opportunità o vincoli del caso e implementare nel 2018 le scelte e le soluzioni assunte dagli organi di governo.
- 2017-19: Definizione e implementazione del Piano Edilizio Triennale anche in relazione alla realizzazione delle iniziative già intraprese o di quelle di nuova programmazione, tenendo conto delle prospettive che si presentano in relazione allo stato di avanzamento del Progetto Expo;
- 2017-19: Condurre il processo di riorganizzazione dell'amministrazione in tre fasi:
  - a. 2017 portare a termine la ridefinizione dell'articolazione organizzativa delle strutture dell'amministrazione centrale e l'individuazione delle posizioni di responsabilità organizzativa e specialistica, concludendo il conseguente accordo con le rappresentanze sindacali per il sistema delle indennità corrispondenti;
  - b. 2018 riorganizzazione dei processi e riallocazione delle funzioni nell'ambito delle attività amministrative dell'ateneo interessando sia l'amministrazione centrale che i

dipartimenti. Rientra in questo progetto la riorganizzazione delle attività di terza missione in Ateneo e nella Fondazione Universitaria.

c. 2019 Individuazione delle dotazioni standard di personale necessario per lo svolgimento delle attività tecnico amministrative a fronte delle dimensioni quantitative del lavoro nelle diverse realtà e processi, misurati con indicatori oggettivi del carico di lavoro e delle professionalità richieste.

- 2017-19: Fornire supporto agli organi di governo per la definizione di criteri omogenei per le politiche di reclutamento del personale docente, contemperando le necessità legate alla didattica e quelle di valorizzazione della qualità della ricerca e applicando logiche di bilanciamento tra le esigenze e le opportunità di reclutamento di risorse esterne e quelle di valorizzazione e crescita delle professionalità maturate all'interno dell'Ateneo.
- 2018: Completare l'implementazione delle procedure e delle regole del nuovo sistema di contabilità economico patrimoniale nell'ambito del sistema dipartimentale.
- 2017: Predisporre gli elementi conoscitivi per la revisione, alla luce delle nuove norme, della tassazione universitaria, e per l'adeguamento del sistema di contribuzione studentesca, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo nei confronti degli studenti e con le politiche di diritto allo studio e valorizzazione del merito.

Nella valutazione della Performance individuale annuale del Direttore Generale, gli obiettivi sopra individuati avranno un peso del 60%.

#### **b) Obiettivi di economicità, semplificazione ed efficienza: peso 20%**

Gli obiettivi di economicità, semplificazione ed efficienza attribuiti al Direttore Generale riguardano i seguenti indicatori di efficienza nel supporto ai processi decisionali e indicatori di bilancio:

##### **Miglioramento dei processi di programmazione, valutazione e controllo della gestione**

La valutazione è riferita alla pianificazione e al monitoraggio delle priorità programmatiche e dei relativi atti e adempimenti, con particolare attenzione al rispetto dei tempi e delle scadenze di sistema.

La declinazione delle scadenze viene stabilita sulla base delle attività prioritarie e strategiche e formalizzata in apposito calendario degli adempimenti e dei momenti deliberativi. Principali adempimenti da considerare riguardano:

- programmazione e rispetto delle tempistiche di consegna anticipata delle bozze di delibera per il CdA - rispetto allo standard di consegna di 15 gg. prima della seduta deliberante (su argomenti predefiniti quali autorizzazioni a bandi di gara, bilanci, atti di allocazione delle risorse, PO ecc.)
  - programmazione degli adempimenti e rispetto dei tempi previsti nello svolgimento del ciclo della performance: assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e valutazione della performance individuale.
- Criteri di misurazione: % degli adempimenti rispettati nei tempi programmati.

##### **Mantenimento di equilibri di bilancio**

- Rispetto dello standard < 10% dell'indicatore di spese di indebitamento (I DEB art. 6, d.lgs. 29 mar 2012)<sup>19</sup> mantenendo un margine considerato come standard da perseguire per UniMi;

---

<sup>19</sup> I DEB= rapporto % tra: a)Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interesse) - contributi statali per investimenti in edilizia b)(FFO+ fondo programmazione triennale + entrate contributive al netto dei rimborsi) -fitti passivi - spese complessive di personale a carico dell'Ateneo. Fonte: <https://ba.miur.it/index.php?action=indicatori>

- Riduzione delle spese correnti per il funzionamento generale dell'ateneo in capo ai centri di responsabilità dell'amministrazione.

A questi obiettivi è attribuito un peso del 20%. Nella tabella b) seguente è riportata la sintesi dei target assunti per la valutazione degli Obiettivi di Economicità, semplificazione ed efficienza assegnati al Direttore Generale.

#### b. Obiettivi di semplificazione economicità efficienza

n.	Obiettivo	Misura	Target
1	Miglioramento processi di programmazione, valutazione e controllo della gestione Rispetto dei tempi programmati per gli adempimenti calendarizzati dal Direttore Generale: - scadenze di presentazione proposte di delibera - scadenze adempimenti del ciclo della performance	% delle delibere presentate nel rispetto dello standard  (Dal 2018 si può prevedere l'introduzione di un calendario degli adempimenti)	Presentazione del 60% delle delibere in seduta di Pre-CdA (15 gg. prima della seduta deliberativa di CdA)
2	Mantenimento di equilibri di bilancio Rispetto dello standard dell'indicatore di spese di indebitamento IDEB (art. 6, d.lgs. 29 mar 2012);	rapporto % tra: a) Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interesse) - contributi statali per investimenti in edilizia b) (FFO+ fondo programmazione triennale + entrate contributive al netto dei rimborsi) - fitti passivi - spese complessive di personale a carico dell'Ateneo. Fonte: <a href="https://ba.miur.it/index.php?action=indicatori">https://ba.miur.it/index.php?action=indicatori</a>	(soglia Max di legge 15%)  Target di ateneo =>4%<10%
3	Miglioramento del margine di esercizio riferito al funzionamento generale dell'Ateneo Sulla base di uno standard fissato in fase di definizione dei budget di direzione	% riduzione delle spese correnti dei Centri di Responsabilità dell'amministrazione.	Spese correnti centri di responsabilità dell'amministrazione = o < dell'anno precedente

### c. Obiettivi strategici di Ateneo: peso 20%

Il Direttore generale concorre, come i Dirigenti, alla realizzazione degli obiettivi strategici del sistema Ateneo. Tali obiettivi sono misurabili con indicatori di Performance, contenuti nel secondo capitolo del presente Piano integrato (cfr. Cap. 2.3). Gli indicatori sono scelti tra quelli formalmente applicati dal sistema di valutazione nazionale ai fini:

- dell'accREDITamento periodico (DM 987/2016 - indicatori 1, 2, 4);
- della Programmazione triennale a cui Unimi ha aderito per il triennio 2016-18- Azione B- (indicatore 4)
- dal sistema di controllo dei bilanci pubblici.

Ai fini della Performance individuale sono stati scelti i seguenti obiettivi collegati agli obiettivi strategici delle aree Formazione, Ricerca, Valorizzazione del merito, Governo responsabile delle risorse. A questi obiettivi è attribuito un peso del 20% nella valutazione complessiva del Direttore Generale. (Cfr. Tabella c).

### c. Obiettivi strategici di Ateneo: peso 20%

n. °	Descrizione indicatore anno di valutazione 2017	Area OB strategico	Target 2017
1	Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare a 2017	Formazione FOR2	=>48%
2	Percentuale di studenti iscritti al primo anno di corso di L e LM - LCU che hanno conseguito il titolo di studio all'estero a.a. 2017/18	Formazione FOR5 Attrattività Internaz.le	>4%
3	Valore dei contratti di ricerca acquisiti nell'anno solare (Finanziamenti ministeriali, contributi per contratti con UE e internazionali, Ricerca finanziata, ricerca commissionata escluso tariffario)	Ricerca RIC 3 Competitività e attrattività nazionale e internazionale	Valore 2017 =>media 2014-2015-2016 (26,3 Ml)
4	% di professori di 2° fascia reclutati all'esterno dell'Ateneo (Programmazione triennale) dato al 31-12-2017 (OB per il 31/12/2018 = 25%)	Valorizzazione del merito VAL 2 OB di Ateneo PRO 3 16/18	>17%
5	Indicatori conto consuntivo 2017: spesa personale Rapporto spesa personale / contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari (art. 5, comma 1 del D.lgs. 29 marzo 2012, n. 49). Il limite massimo dell'indicatore è fissato all'80% (art. 5, comma 6).	Governo Responsabile risorse- GOV 4	Standard IP normativa < 80% Standard di Ateneo =< 65%

### 5.3. Performance individuale dei dirigenti

#### a) Obiettivi di performance organizzativa (Peso 70%)

Gli obiettivi di Performance Organizzativa rappresentano la specifica responsabilità del dirigente sulla realizzazione degli obiettivi assegnati alla struttura organizzativa di sua competenza. Gli obiettivi come abbiamo descritto nel cap. 3 “Performance organizzativa” sono assegnati dal Direttore Generale nel corso di un colloquio con il Dirigente e sono riportati nell’allegato al presente Piano integrato della Performance (cfr. ALLEGATO 1: Performance Organizzativa delle strutture).

In fase di rendicontazione e valutazione annuale il Direttore Generale esprime per ogni obiettivo una valutazione del grado di raggiungimento del risultato secondo i giudizi e i punteggi riportati nella seguente tabella:

#### a. Obiettivi di performance organizzativa

GIUDIZIO DI VALUTAZIONE DEL RISULTATO	PUNTEGGIO
Risultato pienamente raggiunto con contributi originali su obiettivi di elevata complessità	1
Risultato raggiunto coerentemente con la definizione dell’obiettivo atteso	0,9
Risultato sostanzialmente raggiunto in relazione alla definizione dell’obiettivo atteso	0,8
Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell’obiettivo, con carenze non dovute a responsabilità del dirigente	0,6
Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell’obiettivo, con carenze direttamente ascrivibili a responsabilità del dirigente	0,4
Risultato non raggiunto a causa di inadempienza del dirigente	0

Nel nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance la valutazione dei comportamenti organizzativi per i dirigenti non sarà presente e nel sistema stesso saranno messe in evidenza le modalità per garantire una differenziazione delle valutazioni.

#### b) Obiettivi di economicità, semplificazione, efficienza (Peso 20%)

Gli obiettivi di economicità, semplificazione e efficienza costituiscono risultati direzionali riferiti ad attività amministrative rilevanti anche se di natura corrente ai fini dell’economicità, efficienza, semplificazione e trasparenza dei processi dell’ente. Gli obiettivi di questa tipologia sono uguali per tutti i dirigenti, hanno quindi carattere trasversale anche se misurati individualmente.

È richiesto in particolare che il dirigente attivi e faccia attivare ai propri collaboratori, comportamenti virtuosi, cioè attenti e precisi, in relazione ad attività anche di carattere adempimentale.

Per il 2017 si prevedono per i dirigenti i seguenti obiettivi:

#### **Riduzione dell’accumulo di ferie residue degli anni precedenti**

Ciascun dirigente è responsabile della programmazione delle proprie ferie e delle ferie del personale a lui assegnato (EP e cat. B-C-D), e del rispetto delle regole contrattuali di esaurimento delle ferie

residue degli anni precedenti.<sup>20</sup> L'obiettivo, per il primo anno, è lo smaltimento delle ferie residue accumulate in anni precedenti al 2017 dal personale della struttura.

#### **Assicurazione di un monte ore minimo pro capite di formazione per il personale della struttura**

Un ulteriore obiettivo nell'ambito della programmazione interna alla struttura da parte del dirigente è costituito dall'assicurazione per ciascun dipendente di un minimo di ore di formazione annue, in coerenza con la dote individuale di formazione che assicura ad ogni dipendente almeno 30 ore di formazione in tre anni. Si assume come indice di stato di avanzamento annuale verso questo obiettivo una media di 10 ore di formazione per ogni collaboratore all'anno.

#### **Miglioramento dei processi di programmazione, valutazione e controllo della gestione**

Come indicato anche per la performance individuale del Direttore Generale la valutazione è riferita alla capacità di rispettare le priorità programmatiche con particolare attenzione al rispetto dei tempi e delle scadenze dell'attività deliberativa degli organi e in particolare del CdA.

La declinazione degli adempimenti e dei momenti deliberativi da valutare, stabilita sulla base delle attività prioritarie, ma si intende procedere ad adottare un apposito calendario degli adempimenti. Principali adempimenti da considerare possono riguardare:

- programmazione e rispetto delle tempistiche di consegna anticipata delle bozze di delibera per il CdA - rispetto allo standard di consegna di 15 gg. prima della seduta deliberante (su argomenti preselezionati quali autorizzazioni a bandi di gara, bilanci, atti di allocazione delle risorse, PO ecc.)
- programmazione degli adempimenti e rispetto dei tempi previsti nello svolgimento del ciclo della performance: assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e valutazione della performance individuale.

#### **Miglioramento della Performance di economicità gestionale**

Si assume come obiettivo la riduzione delle spese correnti che determinano le spese generali di funzionamento dell'Ateneo con riferimento solo ai budget delle direzioni amministrative. Lo standard è fissato annualmente e proposto da ciascun dirigente.

#### **Attuazione responsabile della normativa anticorruzione e trasparenza**

L'obiettivo prevede la piena e corretta attuazione di quanto previsto dalla normativa anticorruzione, e per la trasparenza, la valutazione del grado di conformità delle singole direzioni alle richieste del piano anticorruzione sarà a cura del responsabile anticorruzione e trasparenza. Obiettivi e scadenze in materia di anticorruzione e trasparenza sono individuati nella Scheda di Performance organizzativa delle strutture e riferiti in modo esplicito alla responsabilità individuale del Dirigente.

---

<sup>20</sup> In applicazione delle regole in vigore e delle norme contrattuali le ferie residue del 2016 potranno essere usufruite, con l'accordo del Responsabile, entro il 30 settembre 2017, fatta salva la possibilità di procrastinarne fino a due settimane lavorative entro il 30 giugno 2018.



**b. Obiettivi di economicità, semplificazione efficienza (Peso 20%)**

n.	Obiettivo	misura	Target
1	<b>Riduzione dell'accumulo di ferie non godute negli anni precedenti a quello (dato cumulato di struttura)</b>	N. gg di ferie residue anno 2016 (cumulato di struttura) N. gg ferie anno 2017 non godute al 30 sett. 2017	Rapporto gg ferie effettive non godute/monte ferie teorico al 30 sett.2017 per ogni struttura valore = o <1
2	<b>Assicurazione di un monte ore minimo pro capite di formazione</b> Programmare e monitorare lo sviluppo delle competenze del personale attraverso il piano annuale di formazione (almeno un corso all'anno per collaboratore)	Ore annue di formazione per addetto	Ore 10
3	<b>Miglioramento processi di programmazione, valutazione e controllo della gestione</b> Rispetto dei tempi programmati per gli adempimenti calendarizzati dal Direttore Generale: - scadenze di presentazione proposte di delibera - scadenze adempimenti del ciclo della performance	% delle delibere presentate nel rispetto dello standard	Presentazione del 60% delle delibere di competenza in seduta di Pre-CdA (15 gg. prima della seduta deliberativa di CdA) Scadenze Performance: Obiettivi entro marzo (anno t) Rendicontazione risultati entro giugno (anno t-1)
4	<b>Miglioramento della Economicità nella gestione della struttura organizzativa di competenza:</b> riduzione della spesa del personale, degli acquisti e delle missioni	% riduzione delle spese correnti del Centro di responsabilità del dirigente	Spese = o < dell'anno precedente
5	<b>Attuazione responsabile della normativa anticorruzione e trasparenza</b>	a) rispetto tempi di conclusione della mappatura dei processi e dell'analisi dei rischi b) rispetto dei tempi di adempimento degli obblighi di trasparenza	100% adempimenti rispettati secondo scadenze indicate nella Scheda Obiettivi di struttura

**c) Obiettivi strategici di ateneo (Peso 10%)**

Come già indicato per il Direttore Generale ogni dirigente partecipa al raggiungimento di obiettivi strategici di Ateneo definiti come valori standard di indicatori contenuti nel Piano integrato della Performance (cap. 2) gli indicatori sono scelti tra quelli formalmente applicati dal sistema di valutazione nazionale ai fini dell'accreditamento periodico (DM 987/2016 - indicatori 1, 2, 4); della Programmazione triennale a cui Unimi ha aderito per il triennio 2016-18- Azione B- (indicatore 4), e dal sistema di controllo dei bilanci pubblici.

La dirigenza è valutata su ciascun indicatore con egual peso, trattandosi di obiettivi collettivi sui quali i singoli non hanno responsabilità dirette (cfr. Tab c)

**c. Obiettivi strategici di ateneo (Peso 10%)**

n.	Descrizione indicatore anno di valutazione 2017	Area	Target 2017
1	Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare a 2017	Formazione FOR2	=>48%
2	Percentuale di studenti iscritti al primo anno di corso di L e LM - LCU che hanno conseguito il titolo di studio all'estero a.a. 2017/18	Formazione FOR5 Attrattività Internaz.le	>4%
3	Valore dei contratti di ricerca acquisiti nell'anno solare (Finanziamenti ministeriali, contributi per contratti con UE e internazionali, Ricerca finanziata, ricerca commissionata escluso tariffario)	Ricerca RIC 3 Competitività e attrattività nazionale e internaz.le	Valore 2017 =>media 2014-2015-2016 (26,3 Ml)
4	% di professori di 2° fascia reclutati all'esterno dell'Ateneo (Programmazione triennale) dato al 31-12-2017 (OB per il 31/12/2018 = 25%)	Valorizzazione del merito VAL 2 OB di Ateneo PRO 3 16/18	>17%
5	Indicatori di bilancio consuntivo 2017: spesa personale Rapporto spesa personale / contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari (art. 5, comma 1 del D.lgs. 29 marzo 2012, n. 49). Il limite massimo dell'indicatore è fissato all'80% (art. 5, comma 6).	Governo Responsabile risorse- GOV 4	Standard normativa < 80% Standard di Ateneo =< 65%

**Monitoraggio dello stato avanzamento degli obiettivi**

In corso d'anno sono possibili momenti di verifica intermedia, su richiesta del dirigente interessato, per valutare ed aggiornare eventuali obiettivi assegnati alla posizione che in corso d'anno si dimostrino non realizzabili per fattori di contesto interno o esterno. Solo in questi casi, in ottica di flessibilità di sistema, si può procedere all'aggiornamento motivato della programmazione e, informato il Nucleo di Valutazione, alla rimodulazione degli obiettivi individuali. Tale verifica può essere richiesta e conclusa entro fine ottobre.

**Valutazione Finale**

Il Direttore Generale nell'effettuare la valutazione finale del dirigente si basa sulla scheda di rendicontazione dallo stesso compilata e fornita, contenente tutti gli elementi necessari per valutare e misurare il risultato della Performance organizzativa (punto a) e delle evidenze relative agli indicatori di Economicità, semplificazione, efficienza (punto b) e agli obiettivi di sistema (punto c).

La valutazione si conclude con un colloquio individuale tra direttore generale e dirigente.

Il punteggio finale sintetico è associato ad una seguente fasce di merito collegate alle quote differenziate di retribuzione di risultato.

FASCE DI PUNTEGGIO MEDIO	QUOTA DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO
PUNTEGGIO MEDIO COMPLESSIVO TRA 0,85 e 1	100%
PUNTEGGIO MEDIO COMPLESSIVO TRA 0,75 e 0,84	85%
PUNTEGGIO MEDIO COMPLESSIVO TRA 0,60 e 0,74	70%
PUNTEGGIO MEDIO COMPLESSIVO TRA 0,50 e 0,59	30%
PUNTEGGIO MEDIO COMPLESSIVO < 50	0

#### 5.4. Performance individuale del personale di cat. EP

Al personale di cat. EP che ricopre posizioni di responsabile di strutture di primo livello, direttamente afferenti al Direttore Generale (9 posizioni di Direttore di Centro Servizi o Capo Ufficio di Staff) gli obiettivi annuali sono assegnati nell'ambito della programmazione della Performance Organizzativa, all'inizio dell'anno, di norma entro il mese di marzo, nel corso di colloqui individuali, con le stesse modalità seguite per i dirigenti.

Per tutto il personale EP che hanno responsabilità di Uffici all'interno delle strutture Dirigenziali l'assegnazione degli obiettivi è effettuata dal Dirigente, in coerenza con gli obiettivi di Performance Organizzativa e con le attività correnti di competenza della struttura.

Per il personale EP in servizio presso i dipartimenti, in genere personale di area tecnico scientifica impegnato con responsabilità specialistiche nei laboratori di ricerca o nelle piattaforme tecnologiche dipartimentali, gli obiettivi annuali sono assegnati dal Direttore di Dipartimento.

Per ciascun obiettivo sono individuati la scadenza, gli indicatori quantitativi e/o qualitativi di risultato, le risorse di personale che collaborano alla realizzazione. Il processo è supportato da una procedura on line che consente di gestire la validazione degli obiettivi al termine del colloquio e la valutazione dei risultati.

La valutazione dei risultati conseguiti viene effettuata nel mese di maggio dell'anno successivo e prende in considerazione i seguenti aspetti a ciascuno dei quali viene attribuito un punteggio compreso tra 0 e 2, per un totale massimo di 8 punti per ogni obiettivo:

- corrispondenza tra qualità tecnica attesa e qualità tecnica del risultato (max 2 punti)
- rispondenza delle scadenze temporali e tempestività del risultato (max 2)
- completezza del risultato conseguito rispetto alle esigenze (max 2 punti)
- efficienza con cui è stato realizzato l'obiettivo (max 2 punti)

La **retribuzione di risultato** viene erogata secondo i seguenti criteri:

- punteggio medio < 3: nessuna retribuzione di risultato
- punteggio medio => 3 e <5: 50% della retribuzione di risultato
- punteggio medio compreso tra 5 e 8: retribuzione 100%

**Il Personale di cat. D-C e B** non è soggetto attualmente ad un sistema di valutazione delle performance individuali la cui definizione è oggetto di un nuovo accordo con le OOSS nell'ambito della contrattazione integrativa che verrà formalizzato entro il 2017 e sarà implementato, nel rispetto della nuova normativa in tema di riorganizzazione delle amministrazioni Pubbliche, nel 2018.