



REGIONE DEL VENETO

Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

Piano della performance 2015 – 2017

Sistema di misurazione e valutazione della performance

(Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150)

Sommario

Parte prima

1.1 Presentazione del Piano	pag. 03
1.2 I principi della misurazione della Performance	pag. 04
1.3 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e i portatori di interesse : <i>Mission, Organizzazione, Principali Attività</i>	pag. 07

Parte seconda

2.1 Albero della performance	pag. 15
2.2 Obiettivi strategici	pag. 16
2.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	pag. 19

Parte terza

3.1 Il sistema di misurazione e valutazione della performance	pag. 19
3.2 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance	pag. 20
3.3 Monitoraggio, verifiche intermedie e finali	pag. 21
3.3 Misurazione e valutazione	pag. 22

Allegati

Raccordo tra obiettivi strategici e obiettivi operativi

A: Personale dipendente

B: Direzione

Parte prima

1.1 Presentazione del Piano

L'art. 10 del decreto legislativo 150/2009 "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" rende obbligatorio per le amministrazioni pubbliche la redazione annuale del Piano della performance, strumento fondamentale nella fase di avvio del ciclo di gestione della performance.

Il Piano è un documento programmatico triennale che si propone di integrare le informazioni contenute nella Relazione al Bilancio Economico di Previsione, illustrando gli obiettivi strategici e operativi fissati in coerenza con le risorse disponibili, gli indicatori ed i risultati attesi (target), su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Tale protocollo assicura la qualità della rappresentazione della performance stessa.

Si richiamano le migliori pratiche per il buon funzionamento, il buon governo e la qualità delle strutture amministrative, in particolare per i servizi resi alla collettività, ponendo la PA in grado di fornire risposte trasparenti e celeri, garantendo la coerenza con le strategie individuate da ciascun soggetto pubblico.

L'A.R.D.S.U. - E.S.U. di Venezia dà applicazione a questa norma proseguendo nel percorso già iniziato con il piano della performance per il triennio 2012 - 2014 di definizione, misurazione e rendicontazione pubblica della mission e delle strategie aziendali.

Il Piano della performance 2015 - 2017 rappresenta pertanto un documento atto ad esplicitare e comunicare gli obiettivi, le strategie utilizzate e le risorse disponibili per perseguire le proprie finalità istituzionali.

Il Piano è redatto con lo scopo di assicurare:

- la qualità della rappresentazione della performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;
- la comprensibilità della rappresentazione della performance. Nel Piano viene esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione, facendo in modo che tale documento sia redatto in maniera da consentire una facile lettura e comprensione dei suoi contenuti;
- l'attendibilità della rappresentazione della performance che è attendibile solo se è verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

Un aspetto centrale degli interventi individuati è rappresentato dalla ricerca di "fare meglio con meno", cogliendo così nei vincoli di contesto, legati alla necessaria riduzione e rimodulazione della spesa, l'opportunità di innovazione organizzativa e dei servizi offerti.

In tale direzione le linee strategiche, finalizzate alla soddisfazione dell'utenza, sono orientate al:

- recupero dei livelli di efficienza;
- miglioramento dei livelli di servizio;
- introduzione di metodi innovativi.

Il Piano della Performance mutua le aree e gli obiettivi dal Piano Di Lavoro 2015, approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 11 del 30/03/2015, integrandoli con le dimensioni degli obiettivi operativi che includono parte dell'attività istituzionale ordinaria che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo.

La dimensione operativa si concentra sul miglioramento della qualità dei processi gestionali, pertanto è da considerarsi, in larga parte, propedeutica e complementare alla realizzazione degli obiettivi strategici.

Sono stati inoltre definiti gli indicatori preposti alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi cercando di coniugare la coerenza con gli obiettivi politici al rispetto di criteri di fattibilità e affidabilità.

1.2 I principi della misurazione della Performance

L'art. 4 del D. lgs. n. 150/2009, afferma che il Piano della Performance rappresenta lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance seguendo precise fasi.

L'articolo 5, comma 2, poi, afferma che gli obiettivi devono essere:

- a)** rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b)** specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c)** tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d)** riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e)** commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale.

La Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche (Civit) è intervenuta dettando linee guida e principi per la redazione e la presentazione dei Piani delle Performance, in particolare con la Delibera n. 112/2010.

Uno degli indirizzi fondamentali della Delibera prevede che nella redazione del Piano si debba garantire *la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance*.

Contestualmente si rende necessario un progressivo miglioramento tra differenti funzioni e strutture organizzative nonché un miglioramento dei meccanismi di comunicazione interna ed esterna.

Inoltre è fondamentale puntualizzare ed includere le attese degli stakeholder, facilitando una effettiva *accountability* e trasparenza.

I principi generali, che emergono dalla Delibera 112/2010, cui attenersi nella redazione del Piano delle Performance possono essere così enunciati:

1. *Trasparenza*
2. *Immediata intelligibilità*
3. *Veridicità e verificabilità*
4. *Partecipazione*
5. *Coerenza interna ed esterna*
6. *Orizzonte pluriennale*
7. *Collegamento ed integrazione con il processo ed i documenti di programmazione economico-finanziariae di bilancio*
8. *Gradualità*

Dal punto di vista dei contenuti, il piano della Performance deve contenere gli obiettivi strategici ed operativi; quindi gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione ed infine gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

E', inoltre, auspicabile delineare l'Identità dell'amministrazione, una valutazione SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) e l'evidenza del processo seguito per la realizzazione del Piano e delle azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance.

Da ultimo, la stessa Civit, con la delibera n.1/2012 del 5 gennaio 2012 recante *Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance*, precisa ulteriori indicazioni riguardanti elementi migliorativi da applicare ai Sistemi di valutazione ed ai Piani delle performance.

La Commissione ha evidenziato alcune aree su cui concentrare l'attenzione al fine di migliorarne qualità e risultati finali andando oltre il semplice adempimento normativo. Le indicazioni hanno come scopo il miglioramento del livello qualitativo degli strumenti attraverso una più marcata attenzione:

- al processo di realizzazione;
- ad una partecipazione interna ed esterna più diffusa;
- ad un miglior collegamento e integrazione tra documenti;
- ad un miglioramento del sistema di monitoraggio e *audit* interno.

Le principali integrazioni della delibera rispetto alle precedenti, riguardano i seguenti argomenti:

- La chiarezza nella definizione dei soggetti coinvolti, dei loro ruoli e delle loro responsabilità nelle fasi di definizione, adozione, attuazione e *audit* dei Sistemi e dei Piani;
- Il richiamo a un più efficace coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni dell'amministrazione nel processo di elaborazione dei due documenti;
- La trasparenza e l'accessibilità dei Sistemi e dei Piani;
- Il collegamento tra il Sistema e il Piano;
- Il raccordo del documento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nonché con i sistemi di controllo esistenti;
- La predisposizione di interventi di accompagnamento per lo sviluppo di competenze interne per una corretta attuazione del ciclo di gestione della performance.

1.3 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e i portatori di interesse :

Mission, Vision, Valori Strategici, Organizzazione, Principali Attività

CHI SIAMO

Con legge regionale 7 aprile 1998, n. 8 gli Enti per il diritto allo studio universitario situati nelle città sedi di ateneo, già istituiti ai sensi della legge regionale 22 ottobre 1982, n. 50, sono stati denominati ESU – Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario. L'ESU di Venezia è dotata di personalità giuridica pubblica, ha propria autonomia gestionale e imprenditoriale, un proprio patrimonio e proprio personale dipendente.

Nonostante la denominazione, gli ESU sono un soggetto “misto”, in cui i requisiti tipici dell’ente di servizio prevalgono su quelli economico/aziendali. Conseguentemente l’ESU è assoggettato al regime vigente per gli enti pubblici non economici.

La nostra MISSION

Il Diritto allo Studio Universitario in Italia è previsto dall’art. 34 della Costituzione con le seguenti parole: *“i capaci e i meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi”* e *“la repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso”*. Per diversi decenni le università hanno svolto funzioni di sostegno agli studenti attraverso le Opere Universitarie, già istituite con regio decreto del 31 agosto 1933 n. 1592, art. 198 e successive modifiche, che erano organismi strumentali delle Università stesse, preposti allo svolgimento di attività di sostegno agli studenti bisognosi, in applicazione del quale sono nate le Case dello Studente.

Solo nel 1977 con il DPR n. 616, all’art. 44, le Opere Universitarie sono state trasferite alle Regioni con le relative funzioni amministrative esercitate dallo Stato in materia di assistenza scolastica a favore degli studenti universitari. Successivamente con legge regionale 22 ottobre 1982, n. 50, l’Opera Universitaria diventa ESU-Ente Regionale per il Diritto allo Studio Universitario e, nel 1991, con la legge n. 390 recante le “Norme sul diritto allo Studio Universitario” all’art. 3, vengono ripartiti gli interventi secondo il seguente schema:

- allo Stato spetta l’indirizzo, il coordinamento e la programmazione degli interventi in materia di Diritto allo Studio Universitario;
- alle Regioni spetta l’attivazione degli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per la concreta realizzazione del diritto agli studi universitari;
- alle Università spetta l’organizzazione dei propri servizi, compresi quelli di orientamento e di tutorato, in modo da rendere effettivo e proficuo lo studio universitario.

Con il Decreto Legislativo 29 marzo 2012 n. 68 la Legge 2 dicembre 1991 n. 390, ad eccezione dell’art. 21, viene abrogata e le attribuzioni ed i compiti dello Stato, delle Regioni, delle Università e delle Istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica vengono ridefiniti nell’art. 3 con il quale si afferma che:

- ferma restando la competenza esclusiva dello Stato in materia di determinazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), al fine di garantirne l’uniformità e l’esigibilità su tutto il territorio nazionale, le regioni esercitano la competenza esclusiva in materia di diritto allo studio, disciplinando e attivando gli interventi

volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per il concreto esercizio di tale diritto.

- le università e le istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nei limiti delle risorse disponibili nei propri bilanci: a) organizzano i propri servizi, compresi quelli di orientamento e di tutorato, al fine di realizzare il successo formativo degli studi; b) promuovono le attività di servizio di orientamento e di tutorato delle associazioni e cooperative studentesche e dei collegi universitari legalmente riconosciuti, ai sensi dell’art. 7, comma 1, del decreto-legge 25 settembre 2002, n. 212, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 novembre 2002, n. 268; c) agevolano la frequenza ai corsi, nonché lo studio individuale, anche mediante l’apertura in ore serali e nei giorni festivi di biblioteche, laboratori e sale studio; d) promuovono, sostengono e pubblicizzano attività culturali, sportive e ricreative, mediante l’istituzione di servizi e strutture collettive, anche in collaborazione con le regioni,

le province autonome di Trento e di Bolzano, avvalendosi delle associazioni e cooperative studentesche e promuovendo, eventualmente, le attività di servizio svolte da quest'ultime; e) curano l'informazione circa le possibilità offerte per lo studio e la formazione, con particolare attenzione ai programmi dell'Unione Europea e internazionali al fine di favorire la mobilità degli studenti, e pubblicizzano gli interventi in materia di diritto allo studio; f) promuovono interscambi di studenti con università italiane e straniere, anche nell'ambito di programmi europei e internazionali, in conformità alle vigenti disposizioni in materia di riconoscimento di corsi e titoli; g) sostengono le attività formative autogestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport, del tempo libero, fatte salve quelle disciplinate da apposite disposizioni legislative.

L'esistenza dell'Esu di Venezia trova il suo significato nella carta costituzionale, nella legge 2 dicembre 1991, n. 390 e nella legge regionale 7 aprile 1998, n.8.

L'attuazione del diritto allo studio universitario avviene nel rispetto del pluralismo delle istituzioni e degli indirizzi culturali, in conformità agli obiettivi posti dalla programmazione nazionale e regionale e ai relativi strumenti attuativi.

L'Azienda coinvolge nel suo governo la Regione Veneto, Le Università Veneziane e gli studenti.

I destinatari dei LEP sono gli studenti che rispondono ai previsti requisiti di eleggibilità iscritti ai corsi di istruzione superiore e di alta formazione artistica, musicale e coreutica attivati dalle università e dalle istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nonché ai corsi attivati dalla Scuole superiori per mediatori linguistici abilitate a rilasciare titoli equipollenti a tutti gli effetti ai diplomi di laurea conseguiti presso le università. Nell'erogazione dei LEP agli studenti è garantita la parità di trattamento, indipendentemente dalla regione o provincia autonoma di provenienza. Gli studenti stranieri, gli apolidi e i rifugiati politici usufruiscono degli strumenti e dei servizi del diritto allo studio, secondo le vigenti disposizioni di legge.

La nostra VISION

“Fornire un sistema completo ed integrato di servizi di sostegno al diritto allo studio universitario, rivolto agli studenti, con priorità ai capaci e meritevoli, gestito secondo una rigorosa logica di efficacia ed efficienza nell'allocazione ed utilizzazione delle risorse disponibili”.

I nostri VALORI STRATEGICI

La politica effettuata dall'Esu di Venezia è quindi basata sulle seguenti leve operative:

- L'intervento è rivolto alla generalità degli studenti ***(Sostenibilità)***
- Il servizio mira alla creazione di valore aggiunto, gestito sotto condizione di efficacia ed efficienza ***(Efficacia)***
- Una particolare attenzione va alla tutela degli studenti in condizioni di particolare disagio ***(Solidarietà)***
- Il sistema è orientato al merito, prima che al reddito ***(Meritocrazia)***
- Il sistema valorizza le esperienze presenti nel territorio ***(Sussidiarietà)***
- Viene favorita la mobilità e lo scambio di esperienze a livello internazionale ***(Internazionalizzazione)***

la nostra ORGANIZZAZIONE

La legge regionale 7 aprile 1998, n. 8, all'art. 6, così individua gli organi dell'Azienda :

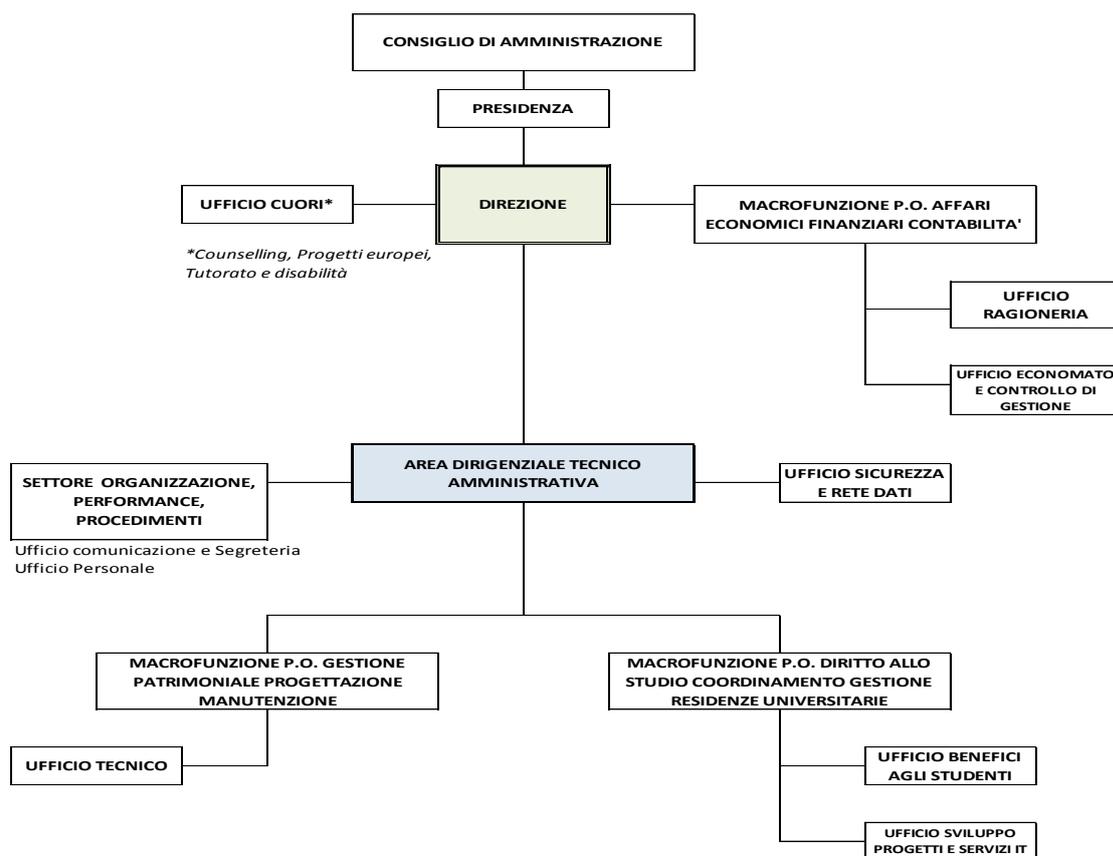
- Il **Presidente**, nominato dal Consiglio regionale su proposta della Giunta regionale d'intesa con l'Università, rappresenta l'Azienda, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione, ne firma i verbali congiuntamente con il Direttore dell'Azienda.

- Il **Consiglio di Amministrazione**, nominato con decreto del Presidente della Giunta regionale e composto da:
 - a) il Presidente;
 - b) quattro rappresentanti della Regione eletti dal Consiglio regionale;
 - c) quattro rappresentanti delle Università, di cui due eletti dalla componente studentesca.Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito degli indirizzi regionali, definisce gli obiettivi ed i programmi da attuare indicandone le priorità, emana le conseguenti direttive per l'azione amministrativa e verifica i risultati della gestione amministrativa.

- Il **Collegio dei Revisori dei Conti**, composto da tre membri effettivi e due membri supplenti eletti dal Consiglio regionale. Esamina i bilanci e i rendiconti dell'Azienda e predisponde la relazione che li accompagna. Verifica la regolarità ed efficienza della gestione amministrativa e finanziaria dell'Azienda e relaziona in merito annualmente al Presidente della Giunta regionale. I revisori partecipano alle riunioni del Consiglio di amministrazione.

- Il **Direttore** dell'Azienda, nominato dal Consiglio di Amministrazione. Al Direttore spetta la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Azienda, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'amministrazione all'esterno che non siano riservati alla competenza degli altri organi. Firma ed è responsabile della legittimità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione. Gli atti che comportano impegni di spesa portano la firma congiunta del Direttore e del responsabile della struttura di contabilità che ne rispondono in solido.

L'organizzazione dell'Azienda, ridefinita con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 30 dell'11 novembre 2013, risulta articolata in:



Si evidenzia la consistenza delle diverse unità organizzative:

DIRETTORE GENERALE			1
Macrofunzione			
Affari economico finanziari contabilità			
Responsabile macrofunzione	D3-D6	esperto amm.vo contabile	1
<i>Ufficio Ragioneria</i>			
	C1	assistente amm.vo contabile	2 - 1 t.d.
	B1-B2	collaboratore amm.vo	1
<i>Ufficio economato e controllo di gestione</i>			
	D3	esperto amm.vo contabile	1
	D1-D3	specialista culturale	1
	B1-B2	collaboratore amm.vo	1
			8
Ufficio Cuori			
(Counselling, progetti europei, tutorato e disabilità)			
	D1-D5	specialista sociale culturale	1
	D1-D3	specialista sociale culturale	1
	C1-C2	assistente culturale	1
	B3-B7	Collaboratore professionale	1
			4
AREA DIRIGENZIALE TECNICO AMMINISTRATIVA			
Responsabile Area dirigenziale			1
			1

Macrofunzione			
Gestione patrimoniale progettazione, manutenzione			
Responsabile macrofunzione	D3-D6	Esperto tecnico	1
<u>Ufficio Tecnico</u>			
	C1-C3	Assistente tecnico	1
	C1	Assistente tecnico	1
	B3-B7	Collaboratore professionale	4
	B3	Collaboratore professionale	1
			8
Macrofunzione			
Diritto allo Studio, coordinamento gestione RR.UU.			
Responsabile macrofunzione	D1-D3	Specialista amm.vo contabile	1
<u>Ufficio sviluppo progetti e servizi IT</u>			
	C1	Assistente informatico	1
<u>Ufficio Benefici agli Studenti</u>			
	C5	Assistente amm.vo contabile	2
	C4	Assistente amm.vo contabile	1
	C3	Assistente amm.vo contabile	1
	C2	Assistente amm.vo contabile	1
	B3-B5	Collaboratori amm.vi /prof.li	2
	B3-B7	Collaboratori amm.vi /prof.li	1
	B1	Collaboratore prof.le	1
	B1-B3	Collaboratore prof.le	1
	B1-B5	Collaboratori amm.vi /prof.li	2
	B1-B6	Collaboratori amm.vi /prof.li	1
			15
Settore Organizzazione, performance, procedimenti			
<u>Ufficio Personale</u>			
	D3-D4	esperto amm.vo contabile	1
	D1	Specialista amm.vo contabile	1
	B1-B6	Collaboratore amm.vo	1
<u>Ufficio Comunicazione e Segreteria</u>			
	D3-D6	esperto amm.vo contabile	1
	C2	Assistente culturale	1
	B3-B7	Collaboratore amm.vo	1
			6
<u>Ufficio Sicurezza e rete dati</u>			
		Personale in comando	1
			0
Totale personale in servizio al 31.12.2014 (escluso il Direttore)			42

DOTAZIONE ORGANICA E SITUAZIONE DEL PERSONALE AL 31/12/2014

(Il Direttore dell'Azienda, organo istituzionale con Legge Regionale n. 8/1998, non è conteggiato tra le presenze dei dirigenti.)

Il personale complessivamente in servizio presso l'ARDSU-ESU di Venezia al 31 dicembre 2014 risulta così distribuito:

Categoria	Unità Dotazione organica	Posti coperti 31/12/2014	Posti vacanti 31/12/2014	Personale in servizio 31/12/2014	Note
Dirigenti	1	1*	0	1	Dirigente a tempo determinato
D	15	12**	> 3	10	1 unità in aspettativa; 1 unità in comando
C	16	12	> 4	13	1 unità a tempo determinato
B	22	19	> 3	18	1 unità in distacco
A	0	0	0	0	
Totale	54	44	> 10	42	

(*) Dirigente in aspettativa senza assegni con diritto alla conservazione del posto.

(**) di cui 1 unità in aspettativa senza assegni con diritto alla conservazione del posto.

La spesa del personale del 2014, comprensiva di Direzione, è così suddivisa:

Direzione	140.275,40
Dirigente	93.257,23
Emolumenti al personale	1.587.419,70
Totale	1.820.952,33

Cosa facciamo

La popolazione studentesca cui si riferiscono i benefici e i servizi erogati dall'ESU di Venezia riguarda tutti gli iscritti ai corsi di laurea triennale e specialistica, di specializzazione e dottorato di ricerca presso l'Università Ca'Foscari di Venezia, l'Istituto Universitario di Architettura di Venezia, in qualsiasi sede della Regione Veneto siano attivati i corsi, oltre che agli iscritti del Conservatorio di Musica Benedetto Marcello, dell'Accademia di Belle Arti di Venezia.

STUDENTI ISCRITTI A.A. 2013-2014

Ateneo	Iscritti	
Università Ca' Foscari	19.261	(*)
Istituto Universitario Architettura	4.684	(*)
Conservatorio di Musica	253	(^)
Accademia di Belle Arti	1.232	(°)
Totale	25.430	

(*) Fonte: Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – Ufficio di Statistica.
Elaborazione su dati anagrafici nazionali degli Studi Universitari - Dato aggiornato al 19/06/2015.

(^) Fonte: Conservatorio di Musica B. Marcello – Dato aggiornato al 23/03/2015.

(°) Fonte: Accademia di Belle Arti di Venezia – Dato aggiornato al 27/03/2015.

Benefici ed Interventi : Capacità e Merito

La **borsa di studio** costituisce l'intervento diretto fondamentale del Diritto allo Studio Universitario e viene attribuita mediante concorso pubblico in base alla valutazione dei requisiti economici e di merito (DPCM 9 aprile 2001).

L'ESU di Venezia ha il compito di gestire le borse di studio per gli studenti dell'Accademia di Belle Arti di Venezia e del Conservatorio di musica "Benedetto Marcello", mentre la Regione Veneto affida annualmente e direttamente a Ca' Foscari e IUAV la gestione delle borse di studio per i rispettivi studenti.

La borsa di studio prevede i seguenti benefici economici:

- l'esonero dalle tasse universitarie e dalla tassa regionale per il diritto allo studio universitario;
- l'erogazione di un importo monetario variabile se in possesso del requisito del reddito individuato tramite l'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (ISEE), e della tipologia dello studente (in sede, pendolare e fuori sede);
- la fruizione dei servizi di ristorazione e alloggio secondo le modalità previste dall'annuale bando di concorso.

Integrazioni/maggiorazioni della borsa di studio sono previste per gli studenti borsisti la cui situazione economica sia peggiorata rispetto alla dichiarazione presentata al momento della consegna della domanda di borsa di studio.

Grazie al Fondo d'intervento statale le borse di studio degli aventi diritto per l'a.a. 2013/2014, complessivamente n. **192**, sono state liquidate al 98.97%

L'Alloggio

Gli studenti possono scegliere la soluzione preferita tra i **650** posti alloggio messi a disposizione dell'Amministrazione, distribuiti presso 7 residenze universitarie e alloggi privati, di cui n. 605 a Venezia, n. 8 a Treviso e n. 37 posti in strutture convenzionate.

Nel 2014 sono stati ospitati n.300 studenti stranieri partecipanti al programma di mobilità internazionale presso gli atenei veneziani.

La Ristorazione

Agli iscritti agli Atenei Veneziani l'ESU offre un servizio di ristorazione variegato e di qualità presso le proprie mense e le altre strutture convenzionate nel territorio, con tariffe particolari rivolte agli studenti capaci, meritevoli ma disagiati.

Numero pasti erogati nell'anno 2014

Pasti gratuiti *	Pasti altre fasce	Totale pasti
90.292	137.457	227.749
40 %	60 %	100 %

*sono i pasti erogati: agli studenti vincitori di borsa di studio, agli studenti idonei (esclusi fuori sede), agli studenti idonei (esclusi in sede e pendolari).

Punto di ristorazione	pasti erogati
Badoer (1)	186
Mensa Rio Novo	201.529
DLF Treviso (2)	69
LE VIP Treviso (3)	327
Mensa S. Servolo	2.838
Non Stop – V.le Ancona (4)	2.320
Mensa Fortunato Irene (Giudecca)	15.990
Da Pasqualino – TV (5)	3.019
Unico – via Torino (6)	350
COCO - via Torino (6)	1.121
Totale pasti erogati	227.749

(1) nel 2014 servizio effettuato da marzo a giugno

(2) servizio cessato da giugno 2014

(3) servizio cessato da giugno 2014

(4) servizio cessato da novembre 2014

(5) servizio iniziato da febbraio 2014

Le risorse disponibili

Nel 2014 l'ESU di Venezia ha previsto i seguenti stanziamenti di bilancio per la spesa corrente così articolati:

entrate – chi finanzia

soggetto	Percentuale	importo
Regione (contributo ordinario e straord. Riparto 10%)	44,70	2.339.891,11
Studenti (mensa e alloggi) Entrate da servizi	12,37	647.419,73
Università (mensa e alloggi) Tasse studentesche	15,85	829.808,64
Unione Europea	0,13	6.760,00
Altri proventi	14,14	740.342,27
Borse di studio e mobilità internazionale	14,74	771.795,65
Totale	100	5.234.468,41

spesa – l'ulitizzo

attività	Percentuale	importo
Organi istituzionali	3,57	173.588,05
Amministrazione generale	26,41	1.284.860,73
Ristorazione	18,07	879.118,69
Residenze	27,09	1.317.755,75
Servizio diritto allo studio	7,94	386.197,21
Benefici economici a favore studenti	13,14	639.205,42
Orientamento	3,66	178.000,65
Progetto Leonardo	0,11	5.429,98
Fondo di riserva	0,00	0,00
Totale	100	4.864.156,48

Scegliere gli studi verso il lavoro – Supportare gli studenti nella motivazione allo studio e nelle difficoltà personali.

Le attività suddette sono svolte ai sensi degli artt. 20 e 21 della L.R. 20/1998.

Destinatari diretti degli interventi del CUORI, Centro di Orientamento e Consulenza Psicologica - ESU sono:

gli studenti delle quarte e quinte classi degli istituti superiori che necessitano di orientamento e counselling alla scelta degli studi in vista della professione futura e gli studenti iscritti e i laureati degli atenei veneziani per bisogni di ri-orientamento, orientamento e counselling al lavoro, tutorato (Accademia e Conservatorio), supporto tutoriale per disabilità (Accademia e Conservatorio), supporto al metodo di studio, consulenza psicologica, collaborazione nel progetto di mobilità internazionale "Leonardo" (Università Iuav, Accademia, Conservatorio).

Presso il Centro, studenti e laureati possono usufruire di 1 sala consultazione con testi e dossier specifici sull'orientamento e di pc con accesso gratuito ad internet. Il centro è certificato (accreditato) dalla Regione Veneto per l'orientamento.

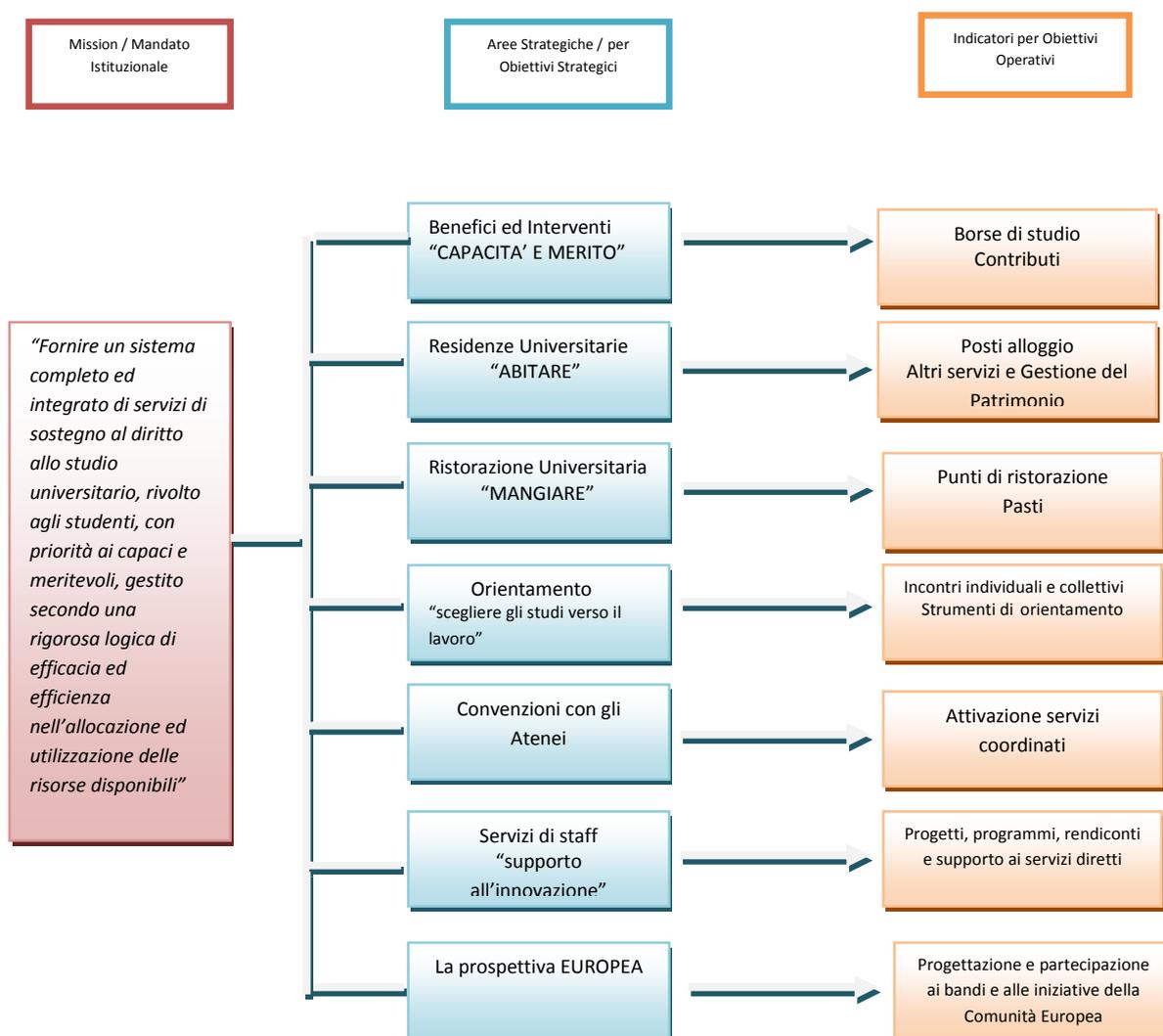
Tutte le attività sono gratuite.

PARTE SECONDA

2.1 Albero della performance

Nella logica dell'“Albero della performance” (Delibera Civit n. 112/2010), il “Mandato istituzionale” e la “Missione” dell'Amministrazione sono articolati in “aree strategiche”.

In particolare, le aree strategiche costituiscono i principali “campi” di azione entro cui l'Amministrazione intende muoversi nella prospettiva di realizzare il proprio “Mandato istituzionale” e la propria “Missione”.



Nella logica dell'Albero della performance, ciascuna area strategica contiene uno o più obiettivi strategici, funzionali al conseguimento delle linee di mandato del Consiglio di Amministrazione .

Ciò che caratterizza un obiettivo strategico è il fatto che richiede di norma, un orizzonte temporale di medio termine (almeno due/tre anni).

Da ogni obiettivo strategico discendono uno o più obiettivi “operativi”.

2.2 Obiettivi Strategici

Nella definizione degli obiettivi strategici l'Esu di Venezia utilizza la metodologia della Balanced Scorecard (scheda bilanciata) secondo quattro prospettive.

- *Prospettiva economico-finanziaria*
- *Prospettiva del cliente/utente*
- *Prospettiva dei processi interni*
- *Prospettiva dello sviluppo e della crescita*
- *Prospettiva comunitaria*

La formazione degli obiettivi strategici dell'Ente per l'anno 2015 si fonda sulla delibera del Consiglio di Amministrazione n. 11 del 30/3/2015 di approvazione del "Programma di Lavoro Aziendale per l'anno 2015" che si "propone il miglioramento della qualità dei servizi erogati con l'obiettivo del mantenimento dell'output raggiunto nel 2014, in una logica di sostenibilità finanziaria e di rispetto dei cogenti limiti del patto di stabilità". Tale documento programmatico si propone di seguire i seguenti macro-obiettivi:

1. *Migliorare la qualità dei servizi offerti agli studenti;*
2. *Incrementare l'azione sinergica coi partner istituzionali;*
3. *Valorizzazione patrimonio immobiliare (in particolare Ru Adriatic);*

Tali ulteriori obiettivi vanno ad integrare la programmazione strategica in continuità già delineata nel precedente piano delle performance 2012 - 2014, definendo così le nuove prospettive d'intervento

PROSPETTIVA ECONOMICA-FINANZIARIA

- *Razionalizzazione della spesa e garanzia della sostenibilità dei servizi*

PROSPETTIVA DEL CLIENTE/UTENTE

- *Aumento dei Servizi rivolti all'utenza studentesca in condizione di sostenibilità finanziaria*
- *Miglioramento della qualità dei servizi offerti;*

PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI

- *Trasparenza e anticorruzione: coordinamento e controllo dell'utilizzo degli strumenti e delle misure previste in tema di prevenzione della corruzione, dell'integrità e della trasparenza.*
- *Dematerializzazione e digitalizzazione dei processi:*
 - *Completamento e definizione Archivio Aziendale - fasi Storico e Deposito*
 - *Realizzazione sistema di conservazione digitale degli archivi documentali informatici, secondo le regole di cui al DPCM 03/12/2013 e ss.mm.ii.*

- *Trasferimento di processi aziendali su piattaforma digitale (es. pagamenti online,)*

PROSPETTIVA DELLO SVILUPPO E DELLA CRESCITA

- *Interventi sul patrimonio edilizio*
- *Incrementare l'azione sinergica coi partner istituzionali;*

PROSPETTIVA COMUNITARIA

- *Attivazione di progetti finanziati dall'Unione Europea o da altre Istituzioni*

La prospettiva COMUNITARIA

Il perseguimento degli obiettivi sanciti dalla legge regionale 7 aprile 1998, n. 8 e quindi l'erogazione dei servizi connessi al diritto allo studio, diviene sempre più problematica, in ragione del progressivo contrarsi delle risorse pubbliche destinate a tale prerogativa costituzionalmente garantita, nonché delle sempre maggiori difficoltà delle famiglie a sostenere i costi di propria pertinenza.

Oltre ai fondi per le politiche regionali e strutturali, i Programmi Comunitari, che da sempre costituiscono un fondamentale strumento per la realizzazione degli obiettivi dei paesi membri, diventano ancor più nella attuale congiuntura socio/economica, un imprescindibile punto di riferimento tramite il quale coadiuvare le iniziative finalizzate all'erogazione dei servizi.

L'Unione europea con l'approvazione della strategia per la crescita "Europa 2020" ha sancito le priorità fondamentali della politica comunitaria:

- crescita intelligente: per lo sviluppo di un'economia basata sulla conoscenza e l'innovazione;
- crescita sostenibile: per promuovere un'economia più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde e competitiva;
- crescita inclusiva: per la promozione di un'economia con un alto tasso di occupazione che favorisca la coesione sociale e territoriale.

Gli Stati membri e l'Unione nel suo complesso dovranno raggiungere importanti risultati per quanto riguarda l'occupazione, la produttività e la coesione sociale entro la fine del decennio:

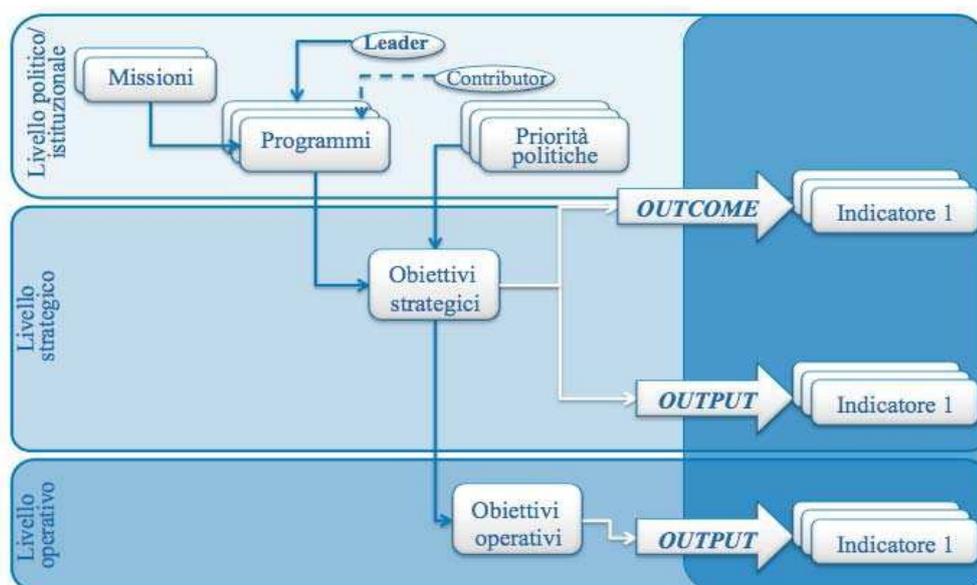
- occupazione: il tasso di occupazione deve essere del 75% per le persone con età compresa tra i 20 e i 64 anni;
- istruzione: il tasso di abbandono scolastico deve essere inferiore al 10% e almeno il 40% delle persone con età compresa tra i 30 e i 34 anni devono avere un'istruzione universitaria;
- ricerca e innovazione: il PIL dell'Unione europea destinato alla ricerca e sviluppo deve essere portato almeno al 3%;
- integrazione sociale e riduzione della povertà: per il 2020 si dovranno avere almeno 20 milioni di persone in meno che vivono in situazioni di povertà o emarginazione;
- clima e energia: devono essere raggiunti i target «20/20/20» in tema di cambiamenti climatici ed energia, ovvero riduzione delle emissioni di gas serra del 20% rispetto al 1990, 20% del fabbisogno di energia ricavato da fonti rinnovabili, aumento del 20% dell'efficienza energetica.

Per il raggiungimento degli obiettivi strategici di Europa 2020, l'Unione europea ha reso disponibili, anche per il periodo 2014 - 2020, diverse tipologie di strumenti finanziari, a favore di enti pubblici, imprese e associazioni:

- i **“finanziamenti indiretti”**, i cosiddetti “Fondi strutturali e d’investimento europei” e il “Fondo di coesione”, che attuano le politiche regionali e strutturali a favore delle regioni UE più povere o maggiormente colpite dai cambiamenti strutturali;
- i **“fondi a gestione diretta”** che comprendono i programmi tematici, a gestione diretta comunitaria e gli strumenti finanziari per l’assistenza esterna, gestiti direttamente dalla diverse Direzioni generali della Commissione europea (ricerca, istruzione, ambiente, trasporti, etc.) o da Agenzie da essa delegate. Essi finanziano progetti di cooperazione in vari settori, per esempio ricerca e innovazione, cultura, energia o istruzione; questi progetti di regola prevedono la partecipazione di almeno tre partner provenienti da Stati membri diversi. Circa il 20 per cento del bilancio UE confluisce in questi finanziamenti, gestiti centralmente da Bruxelles.

In conclusione si ritiene prioritario orientare sempre più l’Azienda verso una dimensione europea, assumendo a pieno titolo il ruolo di partner nella realizzazione della “strategia Europa 2020”, lanciata dalla Commissione europea il 3 marzo 2012.

La formazione degli obiettivi strategici dell’Ente e la **declinazione in obiettivi operativi** alla struttura amministrativa verrà quindi a definirsi secondo lo schema sottoriportato.



2.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi 2015

Il raccordo tra la programmazione strategica e la programmazione operativa per l'anno 2015 viene rappresentato negli allegati prospetti di "Raccordo tra obiettivi strategici e obiettivi operativi - Piano performance 2015-2017". – A) Personale Dipendente B) Direzione

ULTERIORI OBIETTIVO

Trasparenza e Anticorruzione:

Il D.lsg. 150/2009 prevede 4 strumenti, che devono essere integrati, per attuare il ciclo delle performance: il piano e la relazione sulla performance, il sistema di misurazione e valutazione delle performance, il programma triennale per la trasparenza e l'integrità e gli standard di qualità dei servizi. Il presente Piano della Performance e il processo di programmazione degli obiettivi 2015 non possono prescindere pertanto dall'applicazione delle disposizioni previste dalla L. 190/2012 e dal D. Lgs. 33/2013 ed esplicitate nel Piano di Prevenzione della Corruzione.

Si ribadisce che l'obbligo di pubblicazione dei dati e di importanza fondamentale e deve essere attentamente perseguito prevedendo anche specifici obiettivi e indicatori sia per la performance organizzativa che individuale, con obiettivi assegnati al responsabile della prevenzione della corruzione e al personale dirigente a vario titolo coinvolto nella realizzazione del P.T.P.C.

Ai fini di garantire una miglior qualità della trasparenza, vengono individuati i seguenti obiettivi:

- relazioni annuali dei referenti sullo stato di pubblicazione dei documenti, informazioni e dati di competenza e su eventuali proposte migliorative (indicatore: predisposizione della relazione);
- corsi di formazione obbligatori rivolti a parte del personale in tema di etica, legalità e codice di comportamento (indicatore: attestati di partecipazione).

PARTE TERZA

3.1 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Al fine di rendicontare nel modo più appropriato le risultanze del sistema misurazione e valutazione della performance applicato al personale dipendente dell'Amministrazione, si ritiene opportuno riportare la parte del documento programmatico 2012 – 2014, approvato con la Delibera n. 7 del 24/09/2012, che disciplina tali aspetti.

Il Decreto Legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009 prevede l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance, al fine di consentire alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi (art. 4-10).

Il ciclo di gestione della performance offre alle amministrazioni pubbliche un quadro d'azione che realizza il passaggio dalla cultura di mezzi (input) a quella di risultati (output ed outcome), orientato a porre l'utente al centro della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza) ed a rafforzare il collegamento tra retribuzione e performance (premieria selettiva). La citata normativa infatti sostituendo definitivamente il concetto di premieria individuale e collettiva del previgente ordinamento, introduce il concetto di performance organizzativa ed individuale.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito “Sistema”, ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento:

- ai dirigenti preposti alla direzione delle aree;
- alle posizioni organizzative;
- al personale non dirigente

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall’articolo 7 del D. Lgs. 150/2009 ed in base alle direttive adottate dalla Commissione nazionale CIVIT di cui all’art. 13 del Decreto, con Delibera n. 89 del 24 giugno 2010, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo di gestione e strategico esistenti;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
- le procedure di conciliazione relative all’applicazione del Sistema.

3.2 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance

Il Sistema improntato ai criteri della partecipazione e della trasparenza, si compone delle seguenti fasi:

1. Assegnazione degli obiettivi;
2. Monitoraggio e verifiche intermedie e finali;
3. Valutazione finale.

L’individuazione degli obiettivi è definita con l’approvazione delle linee guida di mandato.

Più specificatamente entro i mesi di ottobre/novembre di ogni anno, l’organo d’indirizzo politico definisce le priorità ed i criteri generali per l’allocazione delle risorse finanziarie da effettuarsi in sede di bilancio di previsione avvalendosi del contributo e dei suggerimenti del Direttore e del Dirigente dell’Azienda.

Entro 20 giorni dall’approvazione del Bilancio, come già previsto nel regolamento dell’ente adottato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione, il Direttore predispone il Piano Annuale degli Interventi ed il Piano della Performance, coadiuvato nella logica della programmazione partecipata, dal Dirigente e dai Responsabili delle Macrofunzioni. Al fine di garantire l’assoluta coerenza fra il ciclo di programmazione strategica ed il ciclo di programmazione finanziaria, si provvede con il supporto tecnico dell’Ufficio Personale alla predisposizione contestuale delle schede PEG/PDO relative a ciascuna Macrofunzione contenenti gli obiettivi annuali e gli indicatori di risultato.

Il Piano, una volta elaborato, prima di essere sottoposto al Consiglio di Amministrazione per l’approvazione, viene validato dall’Organismo Indipendente di Valutazione, previsto dal regolamento sopracitato, di seguito “OIV”, che attesta la misurabilità degli obiettivi individuati.

Il Consiglio di Amministrazione adotta il Piano della Performance e lo stesso viene successivamente pubblicato sul sito internet.

I Responsabili delle Macrofunzioni, coinvolti nel ciclo di gestione della performance, ad inizio anno illustrano al personale coordinato, in apposite riunioni di Area o di Settore, gli obiettivi previsti dagli strumenti di programmazione.

3.3 Monitoraggio, verifiche intermedie e finali

Il periodo marzo-dicembre è tendenzialmente dedicato alla realizzazione delle fasi previste dai singoli progetti obiettivo.

Nel mese di luglio, in concomitanza con il processo di verifica degli equilibri finanziari, è prevista una fase intermedia di verifica, con il coinvolgimento dell'OIV, sull'andamento dei progetti da parte del Dirigente d'Area e dei Responsabili delle Macrofunzioni. In tale fase è possibile per questi ultimi proporre modifiche ed integrazioni sulle fasi progettuali e sugli indicatori, tenendo conto di eventuali mutate condizioni o priorità che nel frattempo fossero eventualmente emerse.

Nel mese di febbraio dell'anno successivo viene redatta la Relazione generale sull'attività amministrativa e sulla gestione dell'anno precedente e vengono rilevati i risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato.

Entro il mese di marzo l'OIV attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno precedente.

Nei mesi di marzo-aprile l'OIV propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione e la conseguente retribuzione di risultato del Direttore. A sua volta il Direttore, sulla scorta delle indicazioni dell'OIV, valuta i Dirigenti ed i Dirigenti valutano le Posizioni organizzative. La valutazione di comparto infine (personale non dirigente) viene effettuata dalla Dirigenza coadiuvata dalle Posizioni organizzative.

Ove il responsabile rilevi un andamento negativo della prestazione professionale di qualche dipendente sono previsti colloqui intermedi nel corso dell'anno per consentire agli interessati di correggere il proprio comportamento e trovare nuove motivazioni.

La comunicazione finale deve dare la possibilità al dipendente di indicare, in calce al documento di valutazione, eventuali osservazioni.

Per consentire la valutazione del personale dell'ente (Direttore, Dirigenti, Posizioni organizzative, personale non dirigente) viene predisposta una nuova scheda individuale di valutazione che, partendo da quella già utilizzata all'interno dell'Azienda, viene definita e modulata con le integrazioni necessarie per recepire i dettami del D. Lgs. 150/2009 e la cui ipotesi viene presentata nella sezione successiva.

La fase del processo di valutazione si conclude con la stesura della graduatoria delle valutazioni individuali dei Dirigenti e del personale non dirigente, opportunamente validata dall'OIV entro il mese di aprile.

Entro tale termine tutte le schede di valutazione, debitamente compilate e firmate dal valutato e dal valutatore, devono essere trasmesse all'Ufficio Personale che entro il mese di maggio provvederà alla liquidazione dei compensi correlati alla performance.

Per diffondere la cultura e la metodologia della misurazione e della valutazione premiante, secondo i dettami del D. Lgs. 150/2009, sono state specifiche iniziative di formazione rivolte soprattutto alle figure professionali dell'Azienda che ricoprono nel Ciclo di gestione della performance il ruolo di valutatori e dovranno essere promotori della diffusione della metodologia sviluppata all'interno delle strutture di appartenenza.

La fase di "consolidamento" dei risultati porta infine alla redazione ed approvazione del Rendiconto di Gestione e della Relazione sulla Performance con la quale si chiude il ciclo di gestione della performance. La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento per dimostrare la misurazione, la valutazione dei risultati dell'Azienda e per garantire la totale trasparenza ed accessibilità.

La Relazione sulla Performance, con i dati definitivi della gestione, validata dall'OIV, entro 30 giorni dall'approvazione del Rendiconto consuntivo, è trasmessa al Consiglio di Amministrazione e pubblicata sul sito internet dell'ente.

3.4 Misurazione e valutazione

- *DATI PERSONALI*

Nella prima sezione della scheda di valutazione delle prestazioni sono indicate tutte le informazioni riguardanti il valutato, come la matricola, il nome, l'anno di valutazione, la struttura di appartenenza, la categoria, il profilo professionale, ed inoltre, la data di compilazione della scheda nonché il nome del valutatore.

- *OBIETTIVI*

In questa sezione viene introdotto un approccio strutturato alla verifica del raggiungimento degli obiettivi, strettamente collegato con il percorso valutativo dell'Organismo Indipendente di Valutazione – O.I.V. – e del valutatore di riferimento. Alla voce "obiettivo di performance organizzativa", viene, infatti, elencato con precisione un obiettivo organizzativo a livello di Azienda assegnato in maniera esclusiva alla competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione – O.I.V. -. A seguire, vengono individuati un obiettivo gestionale a livello di Macrofunzione e uno o due "obiettivi personali del valutato stesso", che devono essere in questa fase pesati percentualmente per determinarne il grado di priorità (la sommatoria delle pesature deve essere uguale a 100%). Il valutatore, a fine anno, deve evidenziare il livello di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati al dipendente, scegliendo tra cinque possibili esiti come da tabella sottostante:

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PUNTI
Non raggiunto	0
Parzialmente raggiunto	1 o 2
Raggiunto in gran parte, ma non completamente	3
Raggiunto completamente	4
Raggiunto e superato con qualità documentata	5

Ciascun grado di raggiungimento si trasforma automaticamente in un punteggio (da un minimo di 0 punti ad un massimo di 150) che rappresenta parte della valutazione finale. Si è provveduto, inoltre, a determinare il peso e l'incidenza del settore obiettivi in relazione al settore dei fattori professionali e comportamentali in modo rigido, a seconda della categoria di appartenenza, come da tabella seguente:

Categoria	% Incidenza Obiettivi	% Incidenza Fattori Professionali' e Comportamentali	TOTALE
DIR	70	30	100
PO	60	40	100
D	50	50	100
C	40	60	100
B	30	70	100

- FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI**

Nel settore che verifica gli aspetti legati alle attività del dipendente è stato introdotto un paniere di dieci fattori, uguali per tutto il personale, per ciascuno dei quali deve essere espressa una valutazione attraverso un giudizio sintetico che va, anch'esso, da un massimo di 5 ad un minimo di 0 punti, come da tabella seguente (tabella 3):

TABELLA 3 – Punteggi attribuibili su fattori di prestazione

VALUTAZIONE FATTORE	PUNTI
Inadeguato	0
Parzialmente adeguato	1 o 2
Adeguato	3
Pienamente soddisfacente	4
Eccellente	5

I fattori sono divisi in due gruppi, dal numero 1 al numero 6 e dal numero 7 al numero 10, e rilevano rispettivamente le caratteristiche professionali e comportamentali del dipendente (vedi tabella 4).

TABELLA 4

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO
1 Preparazione (grado di approfondimento nello svolgimento delle mansioni affidate)
2 Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)
3 Qualificazione (propensione ad allargare e arricchire le attività affidate)
4 Qualità (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)
5 Puntualità (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)
6 Autonomia (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle

problematiche)
7 Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)
8 Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)
9 Guida (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)
10 Disponibilità (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)

Anche in questo caso, per garantire e tutelare le differenze di gestione operativa delle attività tra ciascuna qualifica si è resa necessaria una pesatura dell'incidenza di ciascun fattore in funzione delle diverse categorie. Tale differenziazione è riassunta nella tabella sottostante (tabella 5):

TABELLA 5

FATTORE	DIR	PO	D	C	B
1 Preparazione	15	15	10	5	5
2 Competenza	15	15	15	15	10
3 Qualificazione	5	5	10	10	5
4 Qualità	10	10	10	10	10
5 Puntualità	5	5	5	15	20
6 Autonomia	15	15	15	10	10
7 Flessibilità	5	5	10	10	10
8 Relazioni	10	10	10	10	10
9 Guida	15	15	10	5	5
10 Disponibilità	5	5	5	10	15
TOTALE	100	100	100	100	100

- *ESITO FINALE*

La valutazione, ponderata con la relativa pesatura di ciascun fattore si traduce automaticamente in un punteggio. La somma di quest'ultimo con quello derivato dal grado di raggiungimento degli obiettivi personali, moltiplicati per il peso assegnato ai due ambiti per ciascuna qualifica, generano l'esito finale della valutazione attraverso una distribuzione di punteggi che va da 0 a 500.

- *NOTE ED EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO*

Si è ritenuto, con l'introduzione della nuova metodica di valutazione, di inserire nella scheda un settore di riscontro finale, da compilarsi a cura del dipendente valutato, che serve a monitorare la corretta applicazione del sistema di valutazione, sia sul piano delle procedure che del rispetto dei tempi.

Al dipendente è chiesto di rispondere a tre domande per verificare se la gestione del processo valutativo si è svolta nella maniera prevista dalla metodologia e, nel caso lo ritenga indispensabile, di riportare le sue osservazioni scritte nel settore dedicato a queste.

- **COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA RETRIBUTIVO**

L'attività di valutazione delle prestazioni rappresenta, come già evidenziato, un elemento di estrema importanza nel percorso di sviluppo delle risorse umane dell'ESU. Per questo motivo è indispensabile che le procedure e la tempistica che caratterizzano la metodologia adottata siano rispettati e gestiti con cura dai valutatori.

Al termine del percorso di valutazione sarà possibile analizzare una serie di informazioni supplementari indicative di una non corretta gestione del metodo. Tali elementi, come il numero di ricorsi presentati, il mancato rispetto del percorso metodologico, l'appiattimento delle valutazioni di una struttura, il livello di insoddisfazione per il clima interno, saranno attentamente considerati dal Nucleo di valutazione.

Ai fini del collegamento degli esiti valutativi con il sistema retributivo legato all'erogazione del salario accessorio per il personale è prevista un'attribuzione dei compensi direttamente proporzionale al punteggio ottenuto, mentre, per le posizioni organizzative e per il personale dirigenziale la retribuzione di risultato è collegata alle fasce evidenziate nello schema sottostante:

	Fascia 1	Fascia 2	Fascia 3	Fascia 4	Fascia 5	Fascia 6
Punteggio	Da 500 a 451	Da 450 a 401	Da 400 a 351	Da 350 a 301	Da 300 e 201	Da 200 a 0
	100%	90%	50%	60%	70%	80%