



ISTITUTO SUPERIORE DI STUDI MUSICALI PIETRO MASCAGNI  
Alta Formazione Artistica e Musicale

**DELIBERAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

**Atto n. 12/2014**

**OGGETTO: Approvazione del “Sistema di misurazione e valutazione delle *performance* del “Direttore amministrativo” e del “Direttore dell’Ufficio Ragioneria” dell’Istituto Superiore di Studi Musicali “P.Mascagni” di Livorno.**

L’anno duemilaquattordici, addì 28 del mese di aprile alle ore 16.00 nella Sala dei Benefattori dell’Istituto Superiore di Studi Musicali “P.Mascagni”, convocato con apposito avviso, si è riunito il Consiglio di Amministrazione.

Presiede il Presidente Sig. Giulio Cesare Ricci.

All’adozione del seguente provvedimento risultano presenti i Sigg.

RICCI Giulio Cesare	Presidente	Presente
GUIDI Stefano	Direttore	Presente
BARONCELLI Luca,	Componente	Presente
BEDARIDA JARACH Paola	Componente	Presente
PELOSINI Marco	Componente	Assente
RICCETTI Chiara	Componente	Assente
TOMMASI Paolo	Componente	Assente

Partecipa alla seduta il Direttore Amministrativo Dott. Marco Menicagli.

Il Presidente, accertato il numero legale degli intervenuti, dichiara aperta la seduta ed invita i presenti a deliberare sull’oggetto sopra indicato.

## **Deliberazione n. 12/2014 del 28.04.2014**

**Oggetto: Approvazione del “Sistema di misurazione e valutazione delle *performance* del Direttore amministrativo e del Direttore dell’Ufficio di Ragioneria” dell’Istituto Superiore di Studi Musicali “P. Mascagni” di Livorno.**

### IL CONSIGLIO di AMMINISTRAZIONE

Vista la legge 4 marzo 2009, n. 15 recante delega al Governo finalizzata all’ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;

Visto il D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” (c.d. “Decreto Brunetta”);

Premesso che il D. Lgs. n. 150/2009 impone un processo di adeguamento degli ordinamenti interni per assicurare una migliore organizzazione del lavoro;

Dato atto che la suddetta normativa ha introdotto sostanziali elementi di riforma della disciplina del lavoro pubblico, con particolare riferimento all’adozione di metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la *performance* individuale, organizzativa e complessiva di ciascun ente, dando vita ad un ciclo di gestione, articolato per fasi, che parte dalla definizione e assegnazione degli obiettivi, con l’individuazione dei valori attesi e degli indicatori di riferimento, per arrivare alla rendicontazione dei risultati;

Atteso che l’art. 74, comma 4, del citato D.Lgs. n. 150/2009 prevede che, con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, di concerto con il Ministro dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca e con il Ministro dell’Economia e delle Finanze, sono determinati i limiti e le modalità di applicazione delle disposizioni del Titolo III (Istituzioni di Alta Formazione Artistica e Musicale) del decreto con esclusivo riferimento al personale docente e che, nell’ambito di tali istituzioni, resta comunque esclusa la costituzione degli Organismi di cui all’articolo 14 (OIV - Organismi Indipendenti di Valutazione);

Visto il D.P.C.M. 26 gennaio 2011 recante la determinazione dei limiti e delle modalità applicative delle disposizioni del Titolo III del D.Lgs. n. 150/2009 al *personale docente* delle Istituzioni di Alta Formazione Artistica e Musicale;

Considerato che, ai sensi dell’art. 10 del suddetto D.P.C.M.:

1) le istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, tenuto conto di quanto previsto dai regolamenti di cui all’art. 14, comma 5, del decreto del Presidente della Repubblica 1° febbraio 2010, n. 76 relativi alla valutazione delle attività degli enti del comparto dell’alta formazione artistica e musicale (AFAM), assicurano:

a) la misurazione e la valutazione della *performance* dei docenti, previa definizione di obiettivi, indicatori e standard;

b) l'utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito e delle eccellenze;

c) la trasparenza dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione allo scopo di favorire forme diffuse di controllo nel rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità;

2) che per le finalità di cui al comma 1, l'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR), d'intesa con la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), secondo quanto previsto dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri attuativo dell'art. 13, comma 12, del decreto legislativo n. 150/2009, individua specifici obiettivi, indicatori e standard, nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della *performance* dei docenti delle istituzioni A.F.A.M.;

Preso atto che, allo stato, non risulta sussistere una specifica disciplina per la definizione del ciclo di gestione delle *performance* del personale *non* docente delle Istituzioni di Alta Formazione Artistica e Musicale;

Dato atto che, allo stato, il personale non docente dell'Istituto Superiore di Studi Musicali "P.Mascagni" è inquadrato contrattualmente nel comparto Regioni-Autonomie Locali;

Ritenuto comunque opportuno definire un ciclo di gestione delle *performance* relativamente al Direttore amministrativo e al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria, attualmente titolari di Posizione organizzativa ai sensi del CCNL Regioni – Autonomie locali, anche al fine di assicurare l'adeguamento dell'Istituto ai principi sanciti dal D.Lgs. n. 150/2009;

Ritenuto, pertanto, di approvare il "Sistema di misurazione e valutazione delle *performance* del Direttore amministrativo e del Direttore dell'Ufficio di Ragioneria di cui all'Allegato n. 1, che costituisce parte integrante della presente deliberazione, al fine di dotare l'Istituto di un sistema che recepisca i contenuti innovativi introdotti dal legislatore, nel rispetto delle competenze e dell'autonomia riconosciuta alle Istituzioni di Alta Formazione Artistica e Musicale;

Ritenuto di adottare i seguenti criteri e linee guida per l'adozione del "Sistema di misurazione e valutazione delle *performance* del Direttore amministrativo e del Direttore dell'Ufficio di Ragioneria":

- riconoscimento del merito;
- pieno coinvolgimento dei dipendenti nella realizzazione degli obiettivi comuni;
- chiarezza e socializzazione del contenuto degli obiettivi;
- espressione del giudizio di sintesi in termini numerici;
- articolazione della valutazione della *performance* individuale distinta tra Direttore amministrativo e Direttore dell'Ufficio di Ragioneria;

Visto l'art. 9 del CCNL Regioni - Autonomie locali del 31 marzo 1999, ai sensi del quale i risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano stati attribuiti incarichi relativi all'area delle posizioni organizzative sono soggetti a valutazione annuale in base a criteri e procedure predeterminati dall'ente;

Atteso che, con Decreto del Presidente n. 2 del 03/05/2007, è stata approvata l'ipotesi di contratto collettivo decentrato integrativo del personale non docente del Consorzio per l'Istituto Musicale "P. Mascagni" di Livorno per il quadriennio normativo 2002-2005, sottoscritta

dall'Istituto e dalle OO.SS. in data 27/04/2007, che, all'art. 14, disciplina le modalità di ripartizione delle risorse destinate all'incentivazione della produttività e al miglioramento dei servizi mediante utilizzo di apposite schede di valutazione (All. B allo stesso CCDI), ai sensi dell'art. 16, comma 2, lett. d) del CCNL del 31/3/1999;

Dato atto che l'Istituto, in considerazione delle proprie dimensioni, non è dotato di un Servizio di controllo interno e che al Nucleo di valutazione - disciplinato dall'art. 22 dello Statuto - sono attribuite funzioni di verifica della rispondenza dei risultati agli obiettivi con esclusivo riferimento ai risultati dell'attività didattica e scientifica e del funzionamento complessivo dell'Istituzione, non anche funzioni di valutazione delle *performance* individuali del personale docente e non docente;

Ritenuto opportuno che la valutazione delle *performance* e la certificazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati annualmente dal Consiglio di amministrazione al Direttore amministrativo e al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria siano effettuate, rispettivamente, dal Presidente e dal Direttore amministrativo dell'Istituto;

Ravvisata la propria competenza ai sensi dell'art. 19, 6° comma dello Statuto;

Visti i pareri allegati alla presente deliberazione, costituenti parte integrante della medesima;

#### D E L I B E R A

- 1) di approvare, per le motivazioni espresse in narrativa, il "Sistema di misurazione e valutazione delle *performance* del Direttore amministrativo e del Direttore dell'Ufficio di Ragioneria", allegato alla presente deliberazione (All. 1) per formarne parte integrante e sostanziale;
- 2) di riservarsi di apportare eventuali successive modifiche e/o integrazioni che si rendessero necessarie a seguito di nuove disposizioni normative o contrattuali ovvero di diversi orientamenti interpretativi delle norme contenute nel D.Lgs. n. 150/2009;
- 3) di dare atto che il Direttore amministrativo e il Direttore dell'Ufficio di Ragioneria sono attualmente titolari, rispettivamente, di Posizione organizzativa con valorizzazione di alta professionalità (AP) e di Posizione organizzativa (PO) ai sensi del vigente CCNL Regioni – Autonomie locali;
- 4) di dare atto che al restante personale non docente dell'Istituto, attualmente non titolare di Posizione organizzativa ai sensi del vigente CCNL Regioni – Autonomie locali, continua ad applicarsi il sistema di valutazione previsto dal CCDI d'Istituto del 27/04/2007;
- 5) di dare atto che, all'atto dell'inquadramento del personale non docente dell'Istituto Mascagni nel CCNL del comparto delle Istituzioni di Alta Formazione e Specializzazione Artistica e Musicale, il Consiglio di amministrazione dell'Istituto procederà all'approvazione di apposito sistema di valutazione delle *performance* del personale non docente diverso dal Direttore amministrativo e dal Direttore dell'Ufficio di Ragioneria, anche nelle more dell'eventuale approvazione di norme di rango legislativo o regolamentare disciplinanti il ciclo di gestione delle *performance* del personale non docente delle Istituzioni A.F.A.M.;

6) di dare atto che la presente deliberazione è affissa all'Albo on line dell'Istituto, ai sensi dell'art. 37, 1° comma dello Statuto;

7) di dichiarare all'unanimità, ai sensi dell'art. 37, 2° comma dello Statuto, la presente deliberazione immediatamente esecutiva.



Istituto Superiore di Studi Musicali  
"P. Mascagni"  
Alta Formazione Artistica e Musicale

***Sistema di misurazione e  
valutazione delle performance del  
Direttore amministrativo e del Direttore  
dell'Ufficio di Ragioneria***

**1. PREMESSA NORMATIVA**

**2. PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE**

2.1 Piano annuale delle attività – Piano degli obiettivi.

2.1.1. *Obiettivi.*

2.1.2 *Caratteristiche degli obiettivi ed informazioni essenziali.*

2.1.3. *Valutazione del peso degli obiettivi.*

2.2. Il sistema degli indicatori.

**3. VERIFICA DEL LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

**4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE *PERFORMANCE***

4.1 – Misurazione e valutazione delle *performance* a livello di Istituto.

4.2 – Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa.

4.3 – Misurazione e valutazione della *performance* individuale.

4.4 – Schede di valutazione.

**5. CONTRATTAZIONE, SANZIONI ED INCENTIVI**

5.1 Contrattazione.

5.2 Sanzioni al Direttore amministrativo.

5.3 Istituti premianti.

5.3.1 *Effetti dei risultati di valutazione.*

5.3.2 *Criteri per l'erogazione delle premialità.*

**6. PROCEDURE DI VALUTAZIONE**

6.1 Informazione.

6.2 Valutazione della *performance* organizzativa, individuale e a livello di Istituto.

**7. PROCEDURE CONCILIATIVE**

**8. TRASPARENZA**

**9. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

## 1. PREMessa NORMATIVA

I tratti caratterizzanti la riforma del lavoro pubblico possono ricondursi essenzialmente alle nuove disposizioni sulla valutazione, oltre che alla valorizzazione del merito e al ridimensionamento degli spazi riservati alla contrattazione collettiva.

Sono stati quindi introdotti i concetti di *performance organizzativa* e di *performance individuale*, il primo riferito all'Istituto nel suo complesso ed alle singole unità organizzative, la seconda riferita, invece, ai singoli dipendenti, in relazione ai loro comportamenti organizzativi ed al conseguimento degli obiettivi individuali.

Gli Enti, coerentemente con quanto stabilito dal D.Lgs. n. 150/2009 in merito alle regole generali che devono presiedere alla valutazione delle *performance* nelle pubbliche amministrazioni, sono quindi tenuti ad adottare metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la *performance* individuale ed organizzativa, a tal fine sviluppando, in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria di bilancio, un ciclo di gestione articolato per fasi, che parta dalla definizione e assegnazione degli obiettivi, con indicazione di valori attesi e di indicatori, pervenendo in ultimo alla rendicontazione dei risultati.

Per quanto concerne il personale non docente dell'Istituto Superiore di Studi Musicali "P. Mascagni" di Livorno titolare di Posizione Organizzativa (AP e PO di cui al C.C.N.L. Regioni - Autonomie Locali del 22 gennaio 2004), detti obiettivi sono definiti dal Consiglio di Amministrazione ed assegnati al Direttore amministrativo, devono risultare rilevanti, pertinenti e misurabili, ovvero tali da determinare miglioramenti nella qualità dei servizi, commisurati a standard comparabili con altri Istituti Musicali simili e correlati alla quantità e qualità delle risorse.

E' per tali fini che l'Istituto adotta il seguente "*Sistema di misurazione e valutazione delle performance del Direttore amministrativo e del Direttore dell'Ufficio di Ragioneria*", avvalendosi delle linee guida elaborate dalla Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT).

Con tale Sistema vengono individuati, fasi, tempi, modalità e soggetti del processo di misurazione e valutazione, unitamente alle relative modalità di raccordo ed integrazione con i documenti di programmazione finanziaria, assicurando massimi livelli di trasparenza a tutto il ciclo.

Il sistema premiante dell'Istituto sarà quindi improntato a criteri di premiazione del merito e di valorizzazione della professionalità e dovrà, a tal fine, raccordarsi agli esiti della valutazione in ordine ai risultati positivi conseguiti.

## 2. PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE.

### 2.1 Piano annuale delle attività – Piano degli obiettivi.

La programmazione strategica viene realizzata attraverso l'assegnazione di obiettivi da parte del Consiglio di amministrazione al Direttore amministrativo e da parte del Direttore amministrativo al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria.



Sulla base degli indirizzi e degli obiettivi formulati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, il Direttore amministrativo predispone il **piano annuale degli obiettivi del Direttore dell'Ufficio di Ragioneria**.

### **2.1.1. Obiettivi.**

Gli obiettivi vengono definiti dal Consiglio di Amministrazione ed assegnati al Direttore amministrativo, con valore di risultato atteso, tramite appositi indicatori, e con collegamento sistematico alle risorse economiche, finanziarie ed umane disponibili.

Sugli obiettivi saranno svolti monitoraggi sull'andamento della gestione finalizzati all'adozione di eventuali interventi correttivi. L'analisi di queste dinamiche condurrà alla valutazione degli stessi e alla rendicontazione dei risultati. Gli obiettivi potranno essere rimodulati qualora nel corso dell'anno si verificassero eventi tali da imporre e/o suggerire una rivisitazione dei loro contenuti.

In riferimento alle disposizioni dell'art. 5 del D.Lgs. 150/2009 il sistema di gestione degli obiettivi deve consentire il rispetto di tutte le disposizioni in termini di rilevanza e pertinenza, misurabilità e concretezza, ricerca di azioni di miglioramento, riferibilità ad un arco temporale annuale.

### **2.1.2 Caratteristiche degli obiettivi ed informazioni essenziali**

La programmazione degli obiettivi deve garantire i seguenti requisiti:

- omogeneità del numero di obiettivi proposti; al Direttore amministrativo dovranno essere assegnati da un minimo di 2 ad un massimo di 5 obiettivi;
- gli obiettivi devono qualificarsi come una reale attività di raggiungimento di un risultato definito, misurabile e sfidante, con indicazione di miglioramento di qualità, miglioramento dei risultati economici e finanziari in termini di entrate/uscite o di costi/ricavi;
- gli obiettivi devono essere collegati ad attività rilevanti e pertinenti rispetto alla missione istituzionale dell'Istituto;
- la descrizione degli obiettivi deve essere analitica e non limitarsi ad una generica enunciazione di intenti;
- i tempi di realizzazione devono indicare le reali date in cui si prevede che gli obiettivi abbiano i loro stati di avanzamento più significativi ed il loro previsto termine di raggiungimento;
- l'obiettivo deve essere programmato in ragione del *budget* e quindi in ragione delle risorse finanziarie assegnate;

Al Direttore amministrativo viene richiesto di rendere noti al proprio personale (*in primis* al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria e al Responsabile della Segreteria didattica) gli obiettivi assegnati e di coinvolgerlo pienamente sulla necessità del loro raggiungimento.

### 2.1.3 Valutazione del Peso degli obiettivi

Gli obiettivi vengono ponderati in ragione dei seguenti fattori di valutazione:

- importanza nell'ambito della pianificazione dell'Istituto;
- grado di complessità tecnica-organizzativa;
- rilevanza sotto l'aspetto economico e finanziario;
- innovatività e miglioramento di efficacia, efficienza e qualità.

Il punteggio potrà variare da 1 a 3 (dalla valutazione di minor complessità fino al riconoscimento della massima complessità).

Nello schema seguente viene evidenziata la graduazione dei fattori di complessità.

	<b>PESO DEGLI OBIETTIVI</b> (fattori di valutazione e loro rilievo da 1 a 3)		
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Importanza nell'ambito dei programmi dell'Istituto</b>	Obiettivo non collegato agli indirizzi formulati dal Consiglio di Amministrazione al Direttore amministrativo.	Obiettivo indirettamente collegato agli indirizzi formulati dal Consiglio di Amministrazione al Direttore amministrativo.	Obiettivo di grande rilevanza direttamente collegabile agli indirizzi formulati dal Consiglio di Amministrazione al Direttore amministrativo.
<b>Grado di complessità (tecnica e organizzativa)</b>	Obiettivo che riguarda un unico servizio, per la cui realizzazione occorre l'adozione di soluzioni ordinarie.	Obiettivo che può coinvolgere uno o più servizi per la cui realizzazione è richiesta la soluzione di problematiche significative. Può richiedere la collaborazione con soggetti esterni all'Istituto.	Obiettivo trasversale alla struttura per la cui realizzazione è richiesta l'adozione di soluzioni complesse ed innovative. Può richiedere la collaborazione con soggetti esterni all'Istituto.
<b>Rilevanza sotto l'aspetto economico</b>	Obiettivo con scarsa gestione economico-finanziaria.	Obiettivo con significativa gestione economico-finanziaria.	Obiettivo con presenza di complessa gestione economico-finanziaria.
<b>Innovatività e miglioramento di efficacia e qualità</b>	Obiettivo che prevede il mantenimento di attività consolidate.	Obiettivo riguardante la crescita e lo sviluppo di nuove attività.	Obiettivo che prevede una radicale innovazione delle procedure e delle attività precedentemente svolte o l'inserimento di attività innovative.

## 2.2 - Il Sistema degli indicatori

Gli indicatori utilizzabili ai fini della predisposizione e rendicontazione degli obiettivi e dei risultati di gestione sono i seguenti:

- indicatori finanziari ed economici (dati ricavabili dal bilancio finanziario). Tra questi si segnalano: l'indice di attendibilità della programmazione (rapporto tra previsioni iniziali e previsioni assestate, l'indice di realizzazione dell'entrata e della spesa (rapporto tra previsioni assestate e risorse accertate o impegnate), la velocità di riscossione (rapporto tra accertato e riscosso);
- indicatori economico-gestionali;
- indicatori di efficienza (rapporto tra risultati e risorse consumate);
- indicatori di efficacia interna ed esterna (rapporto tra risultati ed obiettivi, grado di soddisfazione della domanda);
- indagini di soddisfazione dell'utenza (*customer satisfaction*) riferite ad ambiti di applicazione dove risulta rilevante la misurazione del grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi (es. studenti, docenti, genitori).

## 3. VERIFICA DEL LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI.

Il Presidente dell'Istituto provvede a curare l'istruttoria relativa alla verifica finale dei risultati raggiunti rispetto ai risultati attesi.

La verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi avviene come segue:

1. rendicontazione al Presidente (*report* finale);
2. trasmissione dell'istruttoria al Consiglio di Amministrazione entro 15 giorni dalla data di approvazione del rendiconto del periodo di riferimento;
3. validazione da parte del Consiglio di Amministrazione sulla base dei risultati annuali e successiva approvazione.

## 4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*.

La valutazione e misurazione della *performance* del Direttore amministrativo e del Direttore di Ragioneria dell'Istituto viene riferita alla:

- ***performance a livello di Istituto (limitatamente alla gestione amministrativa)***: livello di raggiungimento degli obiettivi dell'intero Istituto espresso dalla media dei risultati ottenuti dalle singole articolazioni organizzative nell'ambito della gestione amministrativa dell'Istituto e dallo stato di attuazione dei relativi obiettivi strategici individuati dal Consiglio di Amministrazione;
- ***performance organizzativa***: livello di raggiungimento degli obiettivi delle singole articolazioni organizzative nell'ambito della gestione amministrativa dell'Istituto;
- ***performance individuale***: competenza professionale e competenza organizzativa.

I risultati delle attività di misurazione e valutazione della *performance* sono espressi in centesimi ed il loro peso relativo rispetto alla valutazione complessiva è articolato entro i valori sotto raggruppati, per tipologia di soggetto valutato:

	<b>Direttore amministrativo (AP - CCNL Regioni-Autonomie locali)</b>	<b>Direttore dell'Ufficio di Ragioneria (PO - CCNL Regioni-Autonomie locali)</b>
<i>Performance</i> a livello di Istituto	20/100	10/100
<i>Performance</i> organizzativa	50/100	30/100
<i>Performance</i> individuale	30/100	60/100
<b>Totale</b>	<b>100/100</b>	<b>100/100</b>

La valutazione dei suddetti livelli di *performance* vengono effettuati dai seguenti soggetti:

	<i>Performance a livello di Istituto</i>	<i>Performance organizzativa</i>	<i>Performance individuale</i>
<b>Direttore amministrativo</b>	C.d.A.	C.d.A.	Presidente
<b>Direttore dell'Ufficio di Ragioneria</b>	C.d.A.	C.d.A.	Direttore amministrativo

#### 4.1 – Misurazione e valutazione delle *performance* a livello di Istituto.

La *performance* a livello di Istituto - per la parte riconducibile alle funzioni assegnate al Direttore amministrativo e al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria - viene valutata e misurata dal Consiglio di Amministrazione.

Per la valutazione della *performance* a livello di Istituto, il Consiglio di Amministrazione opererà attribuendo annualmente un punteggio da 0 a 10 punti, rappresentativo del livello di attuazione degli obiettivi strategici assegnati al personale non docente.

Il punteggio attribuito alla *performance* a livello di Istituto si ripercuoterà sul processo di valutazione del Direttore amministrativo (AP) e del Direttore dell'Ufficio di Ragioneria (PO), proporzionalmente al suo valore ed al peso relativo che la *performance* a livello di Istituto ha sul punteggio complessivo relativo a ciascuna categoria di soggetto valutato.

Per il dettaglio si veda la tabella seguente:

	<b>Direttore amministrativo (AP - CCNL Regioni- Autonomie locali)</b>	<b>Direttore dell'Ufficio di Ragioneria (PO - CCNL Regioni- Autonomie locali)</b>
<b>Peso della performance a livello di Istituto</b>	<b>20/100</b>	<b>10/100</b>
<i>Performance a livello di Istituto</i>	Punteggio da attribuire al Direttore amministrativo (AP - CCNL Regioni- Autonomie locali)	Punteggio da attribuire al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria (PO - CCNL Regioni- Autonomie locali)
<b>Punti Valutazione della performance a livello di Istituto</b>		
0	0	0
1	2	1
2	4	2
3	6	3
4	8	4
5	10	5
6	12	6
7	14	7
8	16	8
9	18	9
10	20	10

#### 4.2 – Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa.

La *performance* organizzativa - per la parte riconducibile alle funzioni assegnate al Direttore amministrativo e al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria - viene valutata e misurata dal Consiglio di Amministrazione.

Per la valutazione della *performance* organizzativa, il Consiglio di Amministrazione opererà attribuendo un punteggio sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore amministrativo e al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria, utilizzando come fattore di ponderazione il livello di importanza di ciascun obiettivo (1=minimo, 2=medio, 3=massimo). Tale punteggio (vedi scheda di valutazione seguente) andrà da 0 a 60 punti:

	<b>Direttore amministrativo (AP - CCNL Regioni-Autonomie locali)</b>	<b>Direttore dell'Ufficio di Ragioneria (PO - CCNL Regioni-Autonomie locali)</b>
<b>Peso della Performance organizzativa</b>	<b>50/100</b>	<b>30/100</b>
<i>Performance organizzativa</i>	Punteggio attribuito	Punteggio attribuito
<b>Punti Valutazione Unità organizzativa</b>		
Da 0 a 10	0	0
Oltre 10 e fino a 15	5	3
Oltre 15 e fino a 20	10	6
Oltre 20 e fino a 25	15	9
Oltre 25 e fino a 30	20	12
Oltre 30 e fino a 35	25	15
Oltre 35 e fino a 40	30	18
Oltre 40 e fino a 45	35	21
Oltre 45 e fino a 50	40	24
Oltre 50 e fino a 55	45	27
Oltre 55 e fino a 60	50	30

#### 4.3 – Misurazione e valutazione della *performance* individuale.

La *performance* individuale viene misurata da soggetti valutatori differenti rispetto al soggetto valutato. Ogni valutatore attribuisce i seguenti punteggi:

	<i>Soggetto valutatore</i>	<i>Punteggio</i>
<b>Direttore amministrativo (AP - CCNL Regioni/Autonomie locali)</b>	Presidente C.d.A.	0 – 30
<b>Direttore dell'Ufficio di Ragioneria (PO - CCNL Regioni/Autonomie locali)</b>	Direttore amministrativo	0 – 60

Per il dettaglio dei parametri considerati per l'attribuzione del punteggio si vedano le schede di valutazione allegate.

#### 4.4 – Schede di valutazione.

La valutazione complessiva è descritta per ogni soggetto valutato in un'apposita scheda di valutazione (Allegato n. 1 - scheda "Direttore amministrativo" (AP - CCNL Regioni -

**Autonomie locali), Allegato n. 2 - scheda “Direttore dell’Ufficio di Ragioneria (PO - CCNL Regioni - Autonomie locali)** che viene redatta alla fine di ciascun anno.

Ogni scheda, coerentemente con la struttura di misurazione della *performance* in argomento, consente l’assegnazione di un punteggio massimo di 100 punti.

## **5. CONTRATTAZIONE, SANZIONI ED INCENTIVI.**

### **5.1 Contrattazione.**

In base alla misurazione degli esiti delle *performance* individuali ed organizzative, riassunti nelle schede di valutazione, Direttore amministrativo e Direttore dell’Ufficio di Ragioneria possono essere premiati attivando gli appositi istituti contrattuali.

Le risorse aggiuntive per la contrattazione integrativa potranno essere stanziare nei limiti ed alla condizioni stabilite dalle norme vigenti, subordinatamente, tra l’altro, al predetto rispetto dei principi in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della *performance* e quindi in materia di merito e premi.

Il mancato raggiungimento degli obiettivi, accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione, implica per il Direttore amministrativo e per il Direttore dell’Ufficio di Ragioneria l’impossibilità di acquisire incentivi.

### **5.2 Sanzioni al Direttore amministrativo.**

Il Direttore amministrativo è responsabile della vigilanza sulla effettiva produttività delle risorse umane assegnate e sull’efficienza della relativa struttura, nonché dell’attribuzione dei trattamenti economici al personale.

Come prescritto dalle norme di legge e dai contratti, al Direttore amministrativo che si renda colpevole della violazione del dovere di vigilanza sul rispetto da parte del personale assegnato ai propri uffici degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall’Istituto, verrà decurtata la retribuzione di risultato. Analoghe decurtazioni saranno effettuate in caso di violazione delle prescrizioni imposte dall’ordinamento vigente al Direttore amministrativo, in particolare qualora non mostrasse la dovuta capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrabile attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.

L’inosservanza degli indirizzi del Consiglio di Amministrazione comporta per il Direttore amministrativo le conseguenze previste dall’ordinamento, tra cui la possibilità di revoca dello stesso incarico, previa contestazione ed eventuale contraddittorio.

### **5.3 Istituti premianti.**

#### **5.3.1 – Effetti dei risultati di valutazione.**

In base alla misurazione degli esiti delle *performance* individuali ed organizzative, riassunti nelle schede di valutazione, il Direttore amministrativo e il Direttore dell’Ufficio di Ragioneria possono essere premiati mediante attivazione degli appositi istituti contrattuali.

L'accesso al sistema premiante per ciascuna categoria di soggetti sottoposti a valutazione presuppone il raggiungimento dei seguenti punteggi minimi:

Soggetto Valutato	Punteggio totale scheda	di cui		
		Punteggio Performance a livello di Istituto	Punteggio Performance organizzativa	Punteggio Performance individuale
Direttore amministrativo (AP)	> 50 punti	>= 8 punti	>= 20 punti	> 22 punti
Responsabile dell'Ufficio di Ragioneria (PO)	> 50 punti	>= 3 punti	>= 7 punti	> 40 punti

### 5.3.2 – Criteri per l'erogazione delle premialità.

L'attribuzione della parte variabile del compenso al Direttore amministrativo (attualmente da un minimo del 10% ad un massimo del 30% della retribuzione di posizione) viene regolata in base all'ottenimento dei seguenti punteggi di scheda:

Soggetto Valutato	Punteggio totale scheda	di cui			Intervallo % indennità
		Punteggio Performance a livello di Istituto	Punteggio Performance organizzativa	Punteggio Performance individuale	
<b>Direttore amministrativo (AP)</b>	Meno di 50 punti	< 8 punti	< 20 punti	< 22 punti	0%
	oltre 50 e fino a 60 punti	>= 8 punti	>= 20 punti	> 22 punti	dal 10% al 15%
	oltre 60 e fino a 75 punti	>= 8 punti	>= 20 punti	> 22 punti	da oltre il 15% al 20%
	oltre 75 e fino a 90 punti	>= 8 punti	>= 20 punti	> 22 punti	da oltre il 20% al 25%
	oltre 90 e fino a 100 punti	>= 8 punti	>= 20 punti	> 22 punti	da oltre il 25% al 30%

Relativamente all'attribuzione dell'indennità di risultato al Direttore dell'Ufficio di Ragioneria, (attualmente titolare di PO) la percentuale assegnata viene determinata, entro i limiti contrattuali e l'effettiva disponibilità di risorse, in base all'ottenimento dei seguenti punteggi di scheda:



Soggetto Valutato	Punteggio totale scheda	di cui			Intervallo % indennità
		Punteggio Performance a livello di Istituto	Punteggio Performance organizzativa	Punteggio Performance individuale	
<b>Direttore dell'Ufficio di Ragioneria (PO)</b>	Meno di 50 punti	< 3 punti	< 7 punti	< 41 punti	0%
	oltre 50 e fino a 60 punti	>= 3 punti	>= 7 punti	> 41 punti	Dal 10% al 12%
	oltre 60 e fino a 75 punti	>= 3 punti	>= 7 punti	> 41 punti	Da oltre il 12% al 16%
	oltre 75 e fino a 90 punti	>= 3 punti	>= 7 punti	> 41 punti	Da oltre il 16% al 22%
	oltre 90 e fino a 100 punti	>= 3 punti	>= 7 punti	> 41 punti	Da oltre il 22% al 25%

## 6. PROCEDURE DI VALUTAZIONE

### 6.1 Informazione.

All'inizio dell'anno il Direttore amministrativo rende noti gli obiettivi assegnati al personale amministrativo e tecnico, favorendo il coinvolgimento dei dipendenti in ordine alla necessità del loro raggiungimento.

Il Direttore amministrativo, con il supporto del Direttore dell'Ufficio di Ragioneria e del Responsabile della Segreteria didattica, dovrà esplicitare direttamente e con puntualità le caratteristiche delle prestazioni che vengono richieste individualmente, al fine di conseguire risultati in termini di miglioramento del servizio e di realizzazione degli obiettivi dell'Istituto, richiamandosi ai fattori comportamentali individuati nelle apposite schede che costituiranno il metro di valutazione dei comportamenti organizzativi e dei livelli di prestazione.

In sede di assegnazione degli obiettivi al Direttore amministrativo, dunque, dovrà essere chiarita e definita la correlazione tra singolo obiettivo definito e Responsabili degli Uffici coinvolti nel conseguimento del medesimo, anche mediante ripartizione in quota percentuale di tale coinvolgimento.

Analoga relazione deve essere previamente stabilita tra lo specifico obiettivo e il resto del personale assegnato in dotazione al Direttore amministrativo. Il Direttore dell'Ufficio di Ragioneria, il Responsabile della Segreteria didattica e ciascun dipendente parteciperanno alla realizzazione di almeno un obiettivo assegnato al Direttore amministrativo, con una ripartizione percentualizzata del relativo coinvolgimento nel caso di partecipazione a più obiettivi.

## **6.2 Valutazione della performance organizzativa, individuale e a livello di Istituto.**

La valutazione della *performance* organizzativa, individuale e a livello d'Istituto avviene secondo le procedure indicate ai precedenti articoli 3 e 4.

Gli esiti della valutazione devono essere comunicati e resi accessibili al personale e potranno costituire titolo selettivo rilevante, altresì, ai fini delle progressioni di carriera.

Costituisce elemento di valutazione del Direttore amministrativo la capacità di procedere a diversificazioni nelle valutazioni delle *performance* del personale assegnato.

## **7. PROCEDURE CONCILIATIVE**

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della *performance* individuale, ai sensi dell'art. 7, comma 3, lett. b), D.Lgs. n. 150/2009, ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Nell'ambito della valutazione della *performance* individuale, nel caso quindi di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i soggetti valutati, vengono introdotte apposite procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza valutativa. Queste dovranno risultare ispirate ai principi della celerità ed economicità.

Nel caso in cui insorgano conflitti sulla corretta applicazione del Sistema, il soggetto valutato, qualora intenda contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, può presentare al valutatore, entro 10 (dieci) giorni dall'adozione del provvedimento, un'istanza motivata di riesame della valutazione.

Il valutatore, entro 10 (dieci) giorni dal ricevimento dell'istanza, deve pronunciarsi definitivamente; decorso inutilmente tale termine, la valutazione si intende confermata. Agli esiti della procedura di conciliazione dovrà darsi piena attuazione.

Il soggetto valutato può farsi assistere da un procuratore ovvero da un rappresentante dell'associazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

E' fatta salva la possibilità per il soggetto valutato di esperire il tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 c.p.c., secondo le indicazioni fornite dalla CIVIT (delibera n. 124/2010).

## **8. TRASPARENZA**

Sul sito istituzionale dell'Istituto, ove è presente una apposita sezione denominata "Amministrazione Trasparente", sono pubblicati, ai sensi dell'art. 11, commi 1 e 3 del D.Lgs. n. 150/2009 e dell'art. 10 del D.Lgs. n. 33/2013, tutti gli atti che afferiscono ad ogni fase del ciclo di gestione della *performance*.

Dovranno essere pertanto pubblicati sul sito tutte le informative e gli atti attinenti alle varie fasi di individuazione degli obiettivi, alla misurazione e valutazione delle *performance*, fino al riconoscimento ed alla misura dell'attribuzione dei premi.

## **9. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

Ai fini dell'espletamento della propria attività di valutazione, il Consiglio di Amministrazione, può richiedere al Direttore amministrativo, al Direttore dell'Ufficio di ragioneria e ai Responsabili degli Uffici ogni atto, documento ed elemento conoscitivo dell'attività svolta e può programmare incontri periodici con il Direttore amministrativo, in occasione della definizione degli obiettivi ed in corso d'anno, per una verifica sull'andamento della gestione, così come al momento della rendicontazione conclusiva.



ISTITUTO SUPERIORE DI STUDI MUSICALI PIETRO MASCAGNI  
Alta Formazione Artistica e Musicale

**Pareri di regolarità tecnica e attestazione di copertura finanziaria**

ALLEGATO alla proposta di deliberazione per il Consiglio di Amministrazione avente il seguente

**OGGETTO Approvazione del “Sistema di misurazione e valutazione delle performance del Direttore amministrativo e del Direttore dell’Ufficio di Ragioneria” dell’Istituto Superiore di Studi Musicali “P. Mascagni” di Livorno.**

**PARERE DI REGOLARITA’ TECNICA**

Per quanto attiene alla regolarità dell’atto:

- Non si riscontrano aspetti correlati alla regolarità tecnica
- Si esprime parere favorevole
- Si esprime parere sfavorevole con la seguente motivazione .....

Livorno, li 28/4/2014

Il Direttore Amministrativo  
(Dott. Marco Menicagli)

**PARERE DI REGOLARITA’ CONTABILE**

Per quanto attiene alla regolarità dell’atto:

- Non si riscontrano aspetti correlati alla regolarità contabile
- Si esprime parere favorevole
- Si esprime parere sfavorevole con la seguente motivazione .....

Livorno, li 28/04/2014

Il Direttore dell’Ufficio Ragioneria  
(Rag. Alessandro Freschi)

Del che si è redatto il presente verbale che, previa lettura e conferma, viene approvato e sottoscritto

IL PRESIDENTE  
F.to Giulio Cesare Ricci

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
F.to Marco Menicagli

---

### **CERTIFICATO DI PUBBLICAZIONE**

La presente deliberazione è stata pubblicata all'Albo Pretorio on line in data odierna e vi resterà per otto giorni consecutivi ai sensi dell'art. 37 – 2° comma dello Statuto

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
F.to Marco Menicagli

Livorno, li 05/05/2014

---

La presente copia è conforme all'originale per uso amministrativo.

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
F.to Marco Menicagli

Livorno, li 28/04/2014

---

### **CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'**

La suesesa deliberazione è divenuta esecutiva il 28/04/2014

- a seguito della decorrenza del termine di otto giorni dalla data di pubblicazione all'Albo Pretorio on line, ai sensi dell'art. 37 – 2° comma dello Statuto
- dal momento della sua approvazione, come deliberato dal Consiglio di Amministrazione

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
F.to Marco Menicagli

Livorno, li 05/05/2014

---

La presente copia è conforme all'originale per uso amministrativo.

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
F.to Marco Menicagli

Livorno, li 28/04/2014

---