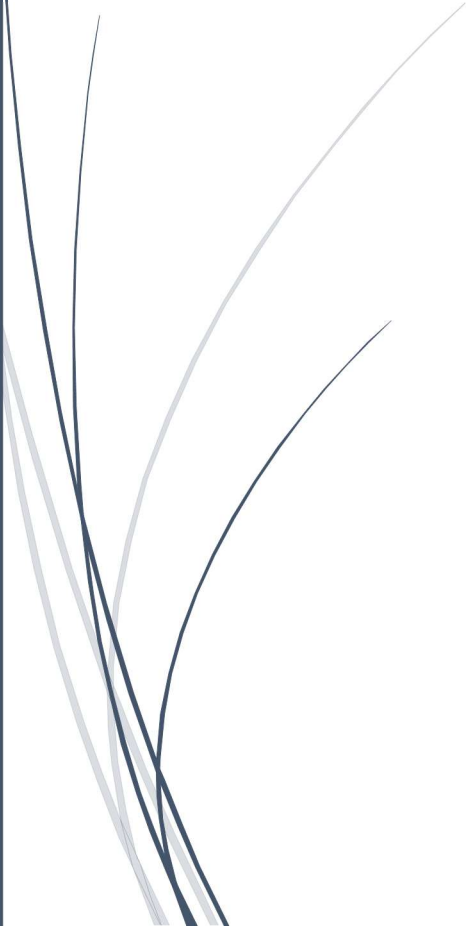




Sistema di misurazione e valutazione della performance SMVP

*Approvato con deliberazione del
Consiglio di Amministrazione
nella seduta del 28/07/2026*



Indice

Premessa.....	3
1 Le finalità e le modalità operative del SMVP.....	5
1.1 Le finalità del SMVP	5
1.2 Le fasi della misurazione della performance.....	5
1.3 L’organigramma dell’Ente	6
1.4 I soggetti coinvolti.....	6
2 Gli ambiti di misurazione e valutazione	8
2.1 La performance organizzativa	8
2.2 La performance individuale	8
2.2.1 La performance della Direzione Generale	9
2.2.2 La performance dei Dirigenti di II fascia.....	10
2.2.3 La performance individuale del personale dei livelli IV-VIII	11
3 Il processo di misurazione e valutazione della performance	13
3.1 Il processo per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa	13
3.2 Il processo di misurazione e la valutazione della performance individuale	13
3.2.1 La valutazione della performance individuale del Direttore Generale	14
3.2.2 La valutazione della performance individuale del Dirigente di II fascia	14
3.2.3 La valutazione della performance individuale del personale dei livelli IV-VIII	14
3.3 Le procedure di conciliazione	14
4 DM 1091/2022 – Valorizzazione del personale e risultati della ricerca	16
5 Il miglioramento continuo del SMVP	17
5.1 Progettazione di una mappatura degli stakeholder.....	17



Premessa

Il presente documento aggiorna il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (d'ora in poi SMVP) predisposto nel 2022 da INVALSI (Istituto Nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione), d'ora in poi INVALSI.

In base alle indicazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione (d'ora in avanti OIV), tale aggiornamento nasce dall'esigenza di perfezionare e adattare il sistema in base alla normativa di riferimento come previsto dalla Nota circolare dell'Ufficio per la Valutazione della Performance — Dipartimento della Funzione Pubblica — prot. n. DFP-0079054-P-18/12/2019 ad oggetto "Aggiornamento dei Sistemi di Misurazione e Valutazione della performance", che richiama la precedente circolare prot. n. DFP-0000980-P-09/01/2019 contenente le Indicazioni in merito all'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance ed integrando:

- le novità legislative introdotte dalla legge 41/2023 e dalle conseguenti disposizioni della circolare n. 1/2024 del Dipartimento della Finanza Pubblica. Il riferimento è alla valutazione della performance e in particolare all'assegnazione, al Direttore Generale e ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, di specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento. Tali obiettivi sono valutati ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, per una quota della stessa avente un peso non inferiore al 30%;
- l'ultima direttiva sulla performance nella pubblica amministrazione, emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, Paolo Zangrillo, pubblicata il 28 novembre 2023 avente ad oggetto "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale";
- Il D.M. del 28/06/2024 del Ministro della Funzione Pubblica: framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle PP.AA. che definisce le soft skills, cioè le capacità tecniche e comportamentali, il cosiddetto "saper fare" e "saper essere";
- la Direttiva emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione il 16 gennaio 2025 relativa alla "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti".

L'ultima direttiva sulla performance del 2023 stabilisce che ogni amministrazione preveda, nell'ambito dei rispettivi sistemi, che tutto il personale, a partire dal livello dirigenziale, venga valutato anche con riferimento alla capacità di esercitare adeguatamente la propria "leadership". Tale capacità viene declinata nella direttiva soprattutto in relazione alla necessità di incidere sulla motivazione del personale, da valutare anche secondo comportamenti osservabili. Tra questi, ad esempio, la capacità di superare gli schemi consolidati, il conseguire i risultati, la tempestività, la piena assunzione delle proprie responsabilità, la costruzione di team ad alte performance. La Direttiva fornisce inoltre indicazioni sulla formazione. Ai dirigenti, infatti, è affidato il compito di promuovere percorsi per l'accrescimento delle competenze del capitale umano. È, quindi, fondamentale stabilire priorità formative sia per il perfezionamento delle competenze personali, sia per l'efficace svolgimento del ruolo dirigenziale, al fine di poter guidare con successo il personale assegnato ed essere protagonisti di un vero cambiamento all'interno delle proprie organizzazioni. Il presente documento, inoltre, è stato elaborato in base alle novità introdotte dal D.lgs. n. 74 del 25 maggio 2017 "Modifiche al Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (...)", adottato in virtù dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della Legge 7 agosto 2015, n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", e tiene conto delle indicazioni di carattere generale e metodologico contenute nelle Linee guida emesse dall'Ufficio per la Valutazione della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica – Presidenza del Consiglio dei Ministri che, seppur indirizzate al comparto Ministeri, offrono spunti anche per le altre Pubbliche Amministrazioni. Gli aggiornamenti del SMVP tengono conto, ancora, delle novità introdotte alla normativa, in particolare con il D.lgs. n.218 del 25 novembre 2016 e il D.lgs. n.80 del 9 giugno 2021 e s.m.

La Direttiva del Ministro adottata il 14 gennaio 2025 in materia di formazione per il personale nelle pubbliche



amministrazioni, invece, rafforza e ribadisce il principio che le politiche di formazione del personale sono una delle principali responsabilità del datore di lavoro pubblico. Le persone e le amministrazioni aumentano e migliorano la consapevolezza del fatto che le iniziative di sviluppo delle conoscenze e delle competenze devono produrre valore per le persone che lavorano nelle amministrazioni, per le amministrazioni stesse e per i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati dalle amministrazioni.

Nel documento si illustra il processo attraverso il quale INVALSI definisce e regola il funzionamento dell'intero ciclo della performance, quindi definisce l'insieme di tecniche, risorse e processi per assicurare il corretto svolgimento del ciclo di gestione della performance organizzativa e individuale e ne elabora i principali *output*. IL SMVP è finalizzato alla misurazione e al miglioramento dei risultati raggiunti dall'Istituto, in termini di efficienza ed efficacia, nonché della qualificazione del personale, allo scopo di migliorarne la qualità del lavoro e la struttura organizzativa in cui opera (D.lgs. n. 150/2009). In tale contesto, l'adozione e l'aggiornamento del SMVP rappresenta non soltanto la realizzazione di un adempimento normativo, bensì un'opportunità per l'Istituto di predisporre uno strumento finalizzato al miglioramento continuo.

Il documento si articola in cinque capitoli. Il primo capitolo descrive le finalità e le modalità operative del SMVP in relazione all'organizzazione dell'Istituto; il secondo illustra gli ambiti di misurazione e valutazione previsti dal D.lgs. n. 150/2009 e s.m.i., ovvero la performance organizzativa e la performance individuale; il terzo descrive le procedure per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e della performance individuale e le procedure di conciliazione. Nel quarto capitolo si introduce il DM n. 1091/2022 relativo alla valorizzazione del personale e risultati della ricerca. Nel quinto capitolo si descrivono le procedure inerenti il miglioramento continuo del SMVP e si introduce l'avvio di uno studio per mappare gli stakeholder al fine di coinvolgerli nello SMVP stesso rendendoli partecipi del miglioramento della qualità dei servizi mediante tecniche e strumenti di valutazione partecipata.



1 Le finalità e le modalità operative del SMVP

1.1 Le finalità del SMVP

Il SMVP è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi e alla crescita delle professionalità dell'INVALSI e si compone di due parti:

- la misurazione e valutazione della performance organizzativa (disciplinata all'art. 8 del D.lgs. n. 150/2009);
- la misurazione e valutazione della performance individuale (disciplinata all'art. 9 del D.lgs. n. 150/2009), suddivisa a sua volta in:
 - performance individuale del Direttore Generale e dei dirigenti di II fascia;
 - performance individuale (comportamenti organizzativi) del personale dei livelli IV-VIII.

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Pertanto, il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita.

La performance può essere di tipo organizzativo o individuale. Il modello di valutazione della performance adottato da INVALSI è suddiviso in tre livelli distinti:

- performance organizzativa del Direttore Generale e dei dirigenti II fascia (*obiettivi operativi*);
- performance individuale del Direttore Generale e dei dirigenti II fascia (*obiettivi individuali e di leadership*);
- performance individuale del personale dei livelli IV-VIII (*comportamenti organizzativi e tecnici*).

1.2 Le fasi della misurazione della performance

Le macro-fasi del processo di valutazione della performance sono le seguenti:

A. Adozione del Piano triennale delle attività (PTA)

Il Consiglio di Amministrazione adotta il PTA contenente gli obiettivi, i target triennali e le linee di intervento/azione ai fini del raggiungimento degli obiettivi stessi.

B. Adozione del PIAO e assegnazione degli obiettivi operativi al personale

Una volta proceduto all'adozione del PIAO, nel quale confluiscono le aree strategiche, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi, con relativi indicatori e target, avviene l'assegnazione degli obiettivi al personale.

C. Monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi

Il Direttore Generale, il Dirigente, i responsabili in corso di anno effettuano un monitoraggio circa lo stato di avanzamento degli obiettivi operativi, in quanto potrebbero intervenire fattori interni o esterni che influenzano il raggiungimento del risultato previsto.

D. Approvazione degli obiettivi operativi revisionati proposti dalle Aree/Strutture

Qualora gli esiti del monitoraggio evidenzino motivi per i quali risulti necessaria, motivandola, una rimodulazione/integrazione/annullamento degli obiettivi operativi, l'eventuale proposta dovrà essere inviata al Direttore Generale per la relativa istruttoria.

E. Rendicontazione dei risultati raggiunti nell'anno precedente e valutazione finale

Il processo di rendicontazione dei risultati gestionali raggiunti nell'anno precedente e di valutazione del personale riguarda la valutazione dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi operativi individuati.

F. Adozione Relazione sulla performance e validazione da parte dell'OIV

Il Direttore Generale predispone la Relazione sulla performance, successivamente trasmessa all'OIV per la sua validazione. In seguito alla validazione dell'OIV, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Presidente, procede all'approvazione della relazione.



G. Pagamento delle premialità

La validazione della Relazione sulla performance da parte dell'OIV è condizione per l'attribuzione delle premialità.

1.3 L'organigramma dell'Ente

Nel Regolamento di organizzazione e del Personale, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 19 gennaio 2018, è riportato il funzionamento organizzativo dell'Istituto.

L'INVALSI si articola in:

- Uffici di supporto della Presidenza e della Direzione Generale;
- Settore dei servizi amministrativo-tecnologici, suddiviso in Area dei servizi amministrativi e Area dei servizi tecnologici;
- Settore della ricerca valutativa suddiviso nelle seguenti aree di ricerca:
 - Area 1 – Rilevazioni Nazionali;
 - Area 2 – Servizi Statistici e Informativi (Ufficio statistico SISTAN);
 - Area 3 – Valutazione delle scuole;
 - Area 4 – Indagini Internazionali, studi e ricerche;
 - Area 5 – Innovazione e Sviluppo.

L'organigramma aggiornato è disponibile al seguente link <https://www.invalsi.it/trasparenza/organizzazione/articolazione-uffici/organigramma/>.

1.4 I soggetti coinvolti

Il sistema si rivolge a tutti i dipendenti dell'INVALSI. I ricercatori e i tecnologi sono esclusi dal SMVP ai sensi dell'art. 74, comma 4, D.lgs. n. 150/2009 e s.m.i.

Nella tabella che segue si riportano tutti i soggetti coinvolti, in base alle proprie funzioni/posizioni, nel processo di valutazione della performance.

VALUTATO	VALUTATORE
Direttore Generale	Presidente
Dirigenti II fascia	Direttore Generale
Personale tecnico amministrativo (livelli IV-VIII) in servizio presso Aree/Uffici afferenti alla Presidenza	Direttore Generale (su relazione del Presidente)
Personale tecnico amministrativo (livelli IV-VIII) in servizio presso l'Area dei servizi amministrativi	Dirigente II fascia
Personale tecnico amministrativo (livelli IV-VIII) in servizio presso l'Area dei servizi tecnologici	Dirigente II fascia
Personale in servizio presso le Aree di ricerca (livelli IV-VIII)	Responsabile dell'Area di ricerca
Personale tecnico amministrativo (livelli IV-VIII) in servizio presso la Biblioteca	Responsabile della Biblioteca



VALUTATO	VALUTATORE
Responsabile delle Aree di ricerca Responsabile Biblioteca Responsabile dell'Area dei servizi amministrativi Responsabile dell'Area dei servizi tecnologici	Direttore Generale (ove previsto)
Personale tecnico amministrativo (livelli IV-VIII) comandato in entrata	Direttore Generale, Dirigente II fascia, Responsabili delle Aree di ricerca
Personale tecnico amministrativo (livelli IV-VIII) comandato in uscita	Valutatore individuato ai sensi dell'ordinamento interno dell'ente ospitante



2 Gli ambiti di misurazione e valutazione

Il SMVP è composto di due parti, la performance organizzativa e la performance individuale, collegate tra di loro e ognuna destinata a una finalità di misurazione.

2.1 La performance organizzativa

Gli ambiti di misurazione e la valutazione della performance organizzativa sono stabiliti dall'art. 8 del D.lgs. n. 150/09 s.m.i. in base al quale il SMVP deve essere funzionale al raggiungimento delle seguenti attività:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

2.2 La performance individuale

Gli ambiti di misurazione e la valutazione della performance individuale sono stabiliti dall'art. 9 del D.lgs. n. 150/09 s.m.i. in base al quale viene fatta una distinzione tra la performance di personale con ruoli di responsabilità e quella riferita al resto dei dipendenti.

Il comma 1 dell'art. 9 stabilisce che la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'art. 7, è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità (performance organizzativa), ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Per il personale dipendente il comma 2 dell'art. 9 dispone che le valutazioni svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del SMVP di cui all'art. 7 ed è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.



2.2.1 La performance della Direzione Generale

La misurazione e la valutazione della performance individuale del Direttore Generale è collegata alle seguenti componenti:

Componente	Punteggio fino ad un max di
Organizzativa (Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali – PCC) Assicura il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali attraverso un'efficace programmazione delle attività, il monitoraggio dei procedimenti di liquidazione e l'adozione di azioni correttive volte a garantire il rispetto degli obblighi normativi e il miglioramento delle performance dell'Ente	30
Individuale (obiettivi individuali) Livello percentuale di raggiungimento degli indicatori/target prefissati relativi agli obiettivi individuali del Direttore Generale (media aritmetica dei risultati percentuali conseguiti)	40
Comportamenti Organizzativi:	
A) Gestione e problem solving (Programmazione e gestione delle risorse, Gestione criticità e problem solving, Iniziativa)	8
B) Leadership e governo delle relazioni (Gestione e sviluppo competenze organizzative, Motivazione del personale, Relazioni e comunicazione)	8
C) Orientamento al risultato (Consapevolezza dell'impatto, Attribuzione degli obiettivi e valutazione, Sviluppo e supporto alla cultura della valutazione)	8
D) Formazione del personale (Crescita e aggiornamento continuo competenze professionali dei dipendenti)	6
Totale	100



2.2.2 La performance dei Dirigenti di II fascia

La misurazione e la valutazione individuale dei Dirigenti di II fascia è collegata alle seguenti componenti:

Componente	Punteggio fino ad un max di
Organizzativa (Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali – PCC) Assicura il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali attraverso un'efficace programmazione delle attività, il monitoraggio dei procedimenti di liquidazione e l'adozione di azioni correttive volte a garantire il rispetto degli obblighi normativi e il miglioramento delle performance dell'Ente	30
Individuale (obiettivi individuali) Livello percentuale di raggiungimento degli indicatori/target prefissati relativi agli obiettivi individuali del Direttore Generale (media aritmetica dei risultati percentuali conseguiti)	40
Comportamenti Organizzativi:	
E) Gestione e problem solving (Programmazione e gestione delle risorse, Gestione criticità e problem solving, Iniziativa)	8
F) Leadership e governo delle relazioni (Gestione e sviluppo competenze organizzative, Motivazione del personale, Relazioni e comunicazione)	8
G) Orientamento al risultato (Consapevolezza dell'impatto, Attribuzione degli obiettivi e valutazione, Sviluppo e supporto alla cultura della valutazione)	8
H) Formazione del personale (Crescita e aggiornamento continuo competenze professionali dei dipendenti)	6
Totale	100

Nel caso in cui il dirigente abbia prestato servizio, nel corso dell'anno di riferimento, presso più unità o aree organizzative, la valutazione della performance individuale è effettuata distintamente dal Direttore Generale per i periodi di effettiva assegnazione superiori a un mese.

La valutazione finale della performance individuale del dirigente è determinata mediante media ponderata delle valutazioni conseguite nei singoli periodi di assegnazione, in proporzione alla relativa durata.

2.2.3 La performance individuale del personale dei livelli IV-VIII

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale tecnico-amministrativo appartenente ai livelli IV–VIII sono effettuate attraverso l’analisi dei comportamenti organizzativi, intesi quali contributi forniti dal dipendente al conseguimento dei risultati operativi dell’unità organizzativa di appartenenza.

Comportamenti organizzativi Corrispondenza dei comportamenti espressi nel ruolo rispetto alle aspettative	Punteggio fino ad un max di
A. Orientamento all’utenza ed alla collaborazione all’interno del proprio ufficio e tra i diversi uffici	25
B. Capacità di proporre soluzioni innovative e contribuire al miglioramento organizzativo e gestionale	25
C. Precisione e qualità delle attività svolte	20
D. Adattamento operativo rispetto al contesto di riferimento, alle esigenze di flessibilità ed alla gestione dei cambiamenti organizzativi ¹	20
E. Orientamento continuo all’apprendimento e miglioramento delle proprie competenze attraverso gli strumenti messi a disposizione dall’Istituto, assicurando la regolare e completa fruizione dei percorsi formativi intrapresi ²	10
Totale	100

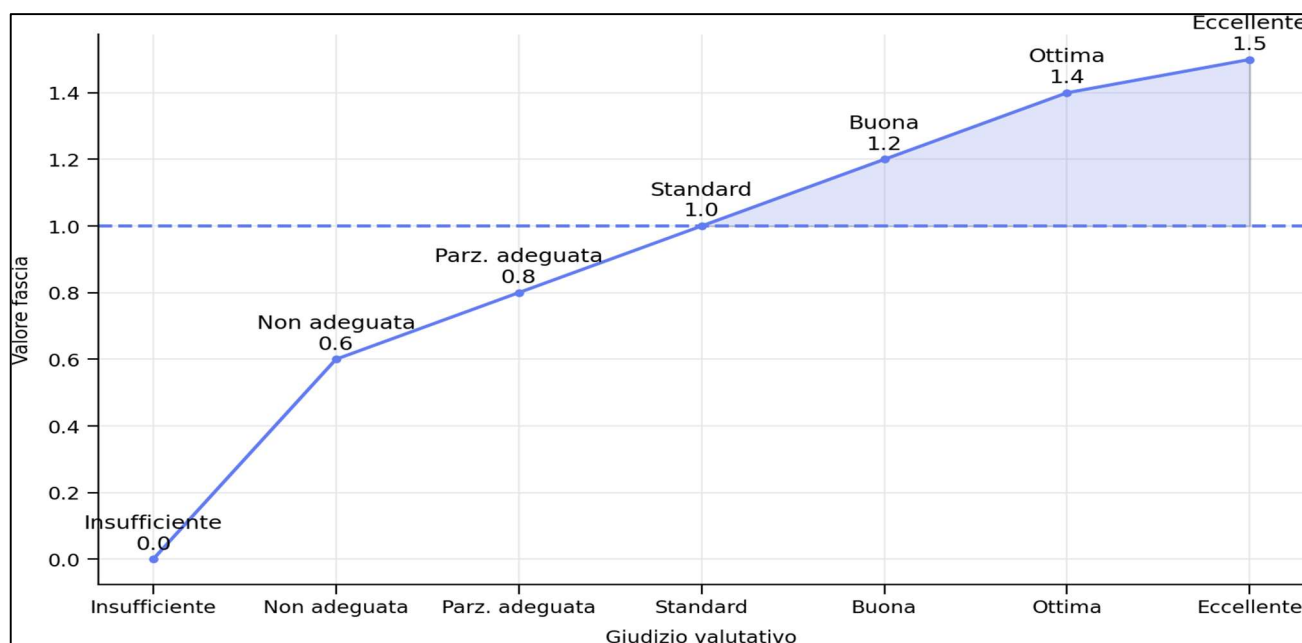
Per il personale dei livelli IV-VIII il punteggio della performance individuale è ricondotto a una scala a 7 livelli ciascuno dei quali è individuato da un range di punteggi. La valutazione viene considerata negativa qualora il punteggio risulti < 46.

Il totale dei punteggi ottenuti con la procedura di valutazione sarà ripartito secondo i seguenti criteri:

Descrizione della prestazione	Punteggio (P) Compreso da – a		Giudizio Valutativo	Valore fascia di attribuzione
Risultati conseguiti significativamente superiori alle attese, con eccellente qualità dell’apporto e continuità nell’esecuzione; contributo eccellente al raggiungimento degli obiettivi prefissati.	96	100	Prestazione eccellente	1.50
Risultati pienamente conseguiti e superiori alle attese, con ottima qualità dell’apporto e continuità nell’esecuzione; contributo più che positivo al raggiungimento degli obiettivi prefissati.	76	95	Prestazione ottima	1.40
Risultati complessivamente superiori alle attese, con buona qualità dell’apporto e continuità nell’esecuzione; contributo positivo al raggiungimento degli obiettivi prefissati.	61	75	Prestazione Buona	1.20
Risultati in linea con gli obiettivi assegnati raggiunti secondo il livello di qualità e continuità previsti dal profilo e livello di appartenenza.	46	60	Prestazione standard	1.00
Risultati conseguiti moderatamente inferiori alle attese in termini di efficacia, qualità o rispetto dei tempi di esecuzione.	26	45	Prestazione parzialmente adeguata	0.80
Risultati conseguiti ampiamente inferiori alle attese in termini di efficacia, qualità o rispetto dei tempi di esecuzione.	1	25	Prestazione non adeguata	0.60
Risultati non conseguiti o significativamente al di sotto delle attese, con carenze rilevanti rispetto qualità del lavoro, nell’efficacia e/o nel rispetto dei tempi di esecuzione.	0		Prestazione insufficiente	0.00

¹ il criterio in esame si riferisce alla capacità del dipendente di adattarsi ai cambiamenti lavorativi intesi come modalità di svolgimento, es. introduzione di innovazioni tecnologiche, adozione di norme e regolamenti, immissione di nuove procedure, etc.

² Ai fini della valutazione, il livello di partecipazione alla formazione (almeno 40 ore pro capite di formazione previste dalla Direttiva Zangrillo del 2025) è valorizzato secondo la seguente articolazione: fino a 10 punti per una frequenza pari o superiore al 100% delle ore previste; fino a 8 punti per una frequenza compresa tra il 90% e il 99%; fino a 6 punti per una frequenza tra l’80% e l’89%; fino a 4 punti per una frequenza tra il 60% e il 79%; fino a 2 punti per una frequenza tra il 40% e il 59%; 1 punto per una frequenza tra il 30% e il 39%; 0 punti per una frequenza inferiore al 30%.



Ai fini dell'attribuzione delle risorse destinate al sistema di performance organizzativa e individuale, nonché di quelle relative al DM n. 1091/2022, inerente alla valorizzazione del personale e dei risultati nell'ambito della ricerca, la distribuzione avviene sulla base dei livelli economici tabellari previsti dal CCNL Istruzione e Ricerca in vigore.

Ai fini della valutazione e della conseguente attribuzione dei compensi premiali, in caso di assenza continuativa³ superiore a 15 giorni lavorativi, al dipendente è attribuita, per il periodo interessato, la fascia di valutazione coefficiente 1,00, corrispondente alla prestazione standard.

Nel caso in cui il dipendente abbia prestato servizio, nel corso dell'anno di riferimento, presso più unità o aree organizzative, la valutazione della performance individuale è effettuata distintamente da ciascun valutatore competente per i periodi di effettiva assegnazione superiori a un mese.

La valutazione finale della performance individuale è determinata mediante media ponderata delle valutazioni conseguite nei singoli periodi di assegnazione, in proporzione alla relativa durata.

³ In caso di astensione obbligatoria per maternità, alla dipendente sarà attribuita la medesima valutazione conseguita nel restante periodo di effettivo servizio dell'anno di riferimento. Non sono considerate ai fini della valutazione le assenze continuative dovute ad aspettativa senza assegni, tra cui: aspettativa per gravi motivi familiari ai sensi dell'art. 4, comma 2, della Legge 8 marzo 2000, n. 53; aspettativa per lo svolgimento di altri incarichi o attività, quali, a titolo esemplificativo, l'incarico di ricercatore a tempo determinato presso università ai sensi dell'art. 24, commi 1, 3 e 9-bis, della Legge n. 240/2010; altre forme di aspettativa non retribuita previste dalla normativa vigente; aspettativa per il superamento del periodo di prova presso altra amministrazione ai sensi del CCNL vigente; aspettativa non retribuita per motivi di studio ai sensi dell'art. 13 del CCNL 1998-2001 e successive modificazioni; qualsiasi altra aspettativa sopra non menzionata che rientri nella stessa tipologia di assenze dal servizio.



3 Il processo di misurazione e valutazione della performance

I processi valutativi della performance riguardano l'attività dell'Istituto nel suo complesso secondo un sistema di autovalutazione del dipendente che affianca la valutazione top-down (cioè effettuata secondo un criterio gerarchico) e finalizzata alla responsabilizzazione del personale nella realizzazione della performance annuale⁴.

Tra questi processi è esclusa la valutazione delle attività di ricerca che è regolamentata da specifica normativa.

3.1 Il processo per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa

Per quanto riguarda la performance organizzativa, la misurazione e valutazione annuale prevede le seguenti procedure:

- il Direttore Generale valuta la performance (obiettivi operativi) del Dirigente di II fascia e dei responsabili delle unità organizzative, ove previsto;
- il Dirigente di II fascia valuta il raggiungimento degli obiettivi operativi della propria unità organizzativa;
- i Responsabili delle Aree di ricerca e dei Servizi valutano la performance (comportamenti organizzativi) del personale tecnico-amministrativo assegnato;
- il Direttore Generale redige una relazione dettagliata attinente al livello di raggiungimento degli obiettivi istituzionali ad esso assegnati, nonché quelli relativi alle singole unità organizzative, entro il mese di maggio, successivo all'anno di esercizio. Tale relazione viene successivamente trasmessa al Presidente e all'OIV;
- l'OIV ha il compito di misurare e valutare la performance complessiva dell'istituto, nonché di effettuare la proposta di valutazione annuale del Direttore Generale ai sensi del comma 4, lett. - e) dell'art. 14 del D.lgs. n. 150/2009⁵. A tal fine, secondo quanto previsto dalla normativa vigente⁶, l'OIV può utilizzare i risultati emersi dai processi valutativi interni nonché tutti gli atti e documenti propri dell'Amministrazione nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali;
- entro il 30 giugno la relazione annuale sulla Performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico amministrativo, è validata dall'OIV⁷ che ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Istituto.

3.2 Il processo di misurazione e la valutazione della performance individuale

Per quanto riguarda la performance individuale, la funzione di misurazione e valutazione prevede la partecipazione dei diversi attori del processo, inclusi i soggetti valutati.

L'individuazione, la pianificazione e l'assegnazione degli obiettivi, nonché la negoziazione e la valutazione finale, avvengono secondo un processo a cascata nella quale il ruolo di valutatore è svolto dal superiore gerarchico.

Nello specifico:

- il Presidente valuta la performance individuale del Direttore Generale. Tale valutazione, per la componente istituzionale ed individuale, deve avvenire in coerenza con quanto proposto dall'OIV⁸. La valutazione annuale dei comportamenti organizzativi è effettuata direttamente dal Presidente;
- il Direttore Generale valuta la performance individuale e dei comportamenti organizzativi del Dirigente II fascia;
- i Responsabili delle Aree di ricerca e dei Servizi valutano la performance individuale (comportamenti organizzativi) del personale dei livelli IV-VIII assegnato.

⁴ Tra questi processi è esclusa la valutazione delle attività di ricerca che è regolamentata da specifica normativa. Art. 74, comma 4, del D.lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009 e s.m.i.

⁵ Art. 7, comma 2, lett. a), del D.lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009 e s.m.i.,

⁶ Art. 14, comma 4ter, del D.lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009 e s.m.i.,

⁷ Art. 14, comma 4, lett. c), del D.lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009 e s.m.i.,

⁸ Art. 14, comma 4, lett. e), del D.lgs. n. 150, del 27 ottobre 2009 e s.m.i.,



3.2.1 La valutazione della performance individuale del Direttore Generale

La valutazione della performance individuale del Direttore Generale si articola in tre successive fasi:

- 1) il Direttore Generale redige una relazione dettagliata e documentata attinente al livello di raggiungimento degli obiettivi operativi e individuali di competenza, nonché dei comportamenti organizzativi espressi entro il mese di maggio successivo all'anno di esercizio, che trasmette successivamente al Presidente e all'OIV;
- 2) l'OIV, a seguito di un esame della relazione del Direttore Generale, formula una sua proposta valutativa relativamente alla componente operativa ed individuale. Nel caso in cui le due proposte differiscano in maniera evidente, l'OIV potrà chiedere un confronto con il Direttore Generale per rappresentare e illustrare le proprie conclusioni. Il parere dell'OIV è obbligatorio ma non vincolante. Successivamente a tale confronto, l'OIV trasmette la proposta definitiva corredata di tutta la documentazione al Presidente;
- 3) il Presidente, acquisito il parere dell'OIV, formula la proposta di valutazione della performance del Direttore Generale da sottoporre all'approvazione del CdA.

3.2.2 La valutazione della performance individuale del Dirigente di II fascia

Il Dirigente di II fascia redige una relazione dettagliata e documentata attinente al livello di raggiungimento degli obiettivi operativi e individuali di competenza che trasmette al Direttore Generale. Il Direttore Generale formula la valutazione della performance individuale del Dirigente di II fascia e dei comportamenti organizzativi espressi.

3.2.3 La valutazione della performance individuale del personale dei livelli IV-VIII

Durante la fase di programmazione i valutatori, in base al ruolo ricoperto e alla funzione svolta, hanno il compito di definire gli obiettivi, condividere, concordare e assegnare gli stessi al personale valutato.

Terminato il ciclo annuale di valutazione della performance, si procede con la fase di autovalutazione/valutazione del dipendente.

Il processo di valutazione prende avvio con una fase di autovalutazione da parte del dipendente, finalizzata a favorire una riflessione consapevole sui risultati conseguiti, sul contributo apportato al raggiungimento degli obiettivi assegnati e sulle competenze dimostrate nel periodo di riferimento. Tale autovalutazione è effettuata da ciascun dipendente chiamato/a a motivare in forma scritta la valutazione del suo operato.

Il procedimento si conclude con la valutazione finale da parte del valutatore, il quale è tenuto a prendere in esame quanto indicato dal dipendente nella sua autovalutazione, ma non è ad essa vincolato.

Nel caso in cui si arrivi a una valutazione condivisa, gli atti di valutazione finale, sottoscritti sia dal valutatore che dal valutato, devono essere trasmessi al superiore gerarchico.

Diversamente, qualora non si arrivi ad una valutazione condivisa, il valutato può attivare, nei dieci giorni successivi alla trasmissione della valutazione finale⁹, le procedure di conciliazione previste dal SMVP.

3.3 Le procedure di conciliazione

Le procedure di conciliazione¹⁰ sono dirette a risolvere gli eventuali conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

La valutazione contestata è presentata e discussa dalle parti (valutato e valutatore) di fronte all'immediato livello superiore

⁹ La scheda di valutazione finale, reca la firma del valutatore e del valutato il, quale, se non concorda, può attivare la procedura di conciliazione nei 10 giorni successivi alla ricezione della scheda medesima.

¹⁰ Ai sensi dell'art. 7, comma 2bis, del D.lgs. n. 150/2009 così come modificato dal Decreto-Legislativo 25 maggio 2017, n. 74.



gerarchico del valutatore, il quale può modificare o confermare la valutazione espressa.

La valutazione contestata è sottoposta all'attenzione di un apposito Comitato di conciliazione nominato, dal Direttore Generale se non svolge il ruolo di valutatore o dal Presidente, con la finalità di dirimere questioni di merito attinenti agli strumenti e alle procedure utilizzate nella valutazione.

L'istanza deve contenere:

- a) nome, cognome e recapito;
- b) qualifica e sede di servizio;
- c) indicazione del valutatore e/o dei valutatori;
- d) fotocopia di documento d'identità.

Nell'istanza, alla quale deve essere allegata copia della Scheda di valutazione complessiva della performance, devono essere esposte, in forma chiara ed esaustiva, le ragioni sottese alla presentazione della stessa, eventualmente supportate da ogni atto ritenuto utile dal valutato. Nella stessa potrà inoltre essere indicato l'eventuale rappresentante dell'organizzazione sindacale cui il valutato aderisce o la persona di sua fiducia cui conferisce mandato.

Il Comitato esamina l'istanza del valutato, le schede di valutazione e l'eventuale verbale del colloquio e può chiedere un'integrazione della documentazione oppure sentire personalmente il valutatore.

Il valutato può avvalersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale e/o chiedere di essere sentito personalmente.

Concluso il tentativo di conciliazione, il Comitato conferma o rinvia, con le proprie osservazioni, la scheda di valutazione al valutatore, il quale può recepire le osservazioni del Comitato o confermare la valutazione precedentemente effettuata.

I lavori del Comitato di conciliazione devono essere conclusi entro 30 giorni dalla presentazione dell'istanza.

Tale disciplina si ispira ai principi della celerità, dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità.

La procedura conciliativa non si applica al dirigente di vertice.

In ogni caso, a seguito della procedura di cui sopra, la valutazione non può essere modificata in senso peggiorativo. È comunque sempre possibile avviare procedure di conciliazione tramite il procedimento previsto dall'art. 410 del Codice di Procedura Civile.



4 DM 1091/2022 – Valorizzazione del personale e risultati della ricerca

In attuazione dell'art. 1, comma 310, lett. c), della Legge n. 234/2021 e del Decreto Ministeriale n. 1091 del 19 settembre 2022, l'INVALSI ha introdotto un sistema di valorizzazione del personale tecnico-amministrativo correlato al raggiungimento di più elevati obiettivi nell'ambito della ricerca pubblica.

Il DM 1091/2022 ha definito i principi generali per l'attribuzione delle risorse destinate alla valorizzazione del personale degli Enti Pubblici di Ricerca, prevedendo che l'assegnazione avvenga sulla base della partecipazione a specifici progetti funzionali al conseguimento di obiettivi di ricerca coerenti con la programmazione strategica dell'Ente.

Nell'ambito del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, tale disciplina si configura come una componente aggiuntiva della performance organizzativa e individuale, finalizzata a riconoscere il contributo del personale tecnico-amministrativo al raggiungimento degli obiettivi strategici della ricerca individuati nel Piano Triennale delle Attività (PTA) e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

La misurazione della performance aggiuntiva è pertanto collegata alla partecipazione ai progetti di ricerca assegnati dall'Istituto e al contributo effettivamente fornito dal dipendente al conseguimento dei relativi risultati, in coerenza con i principi di merito, responsabilizzazione, innovazione e valorizzazione delle competenze previsti dalla normativa di riferimento.

La scheda di valutazione delle prestazioni individuali per il raggiungimento degli obiettivi nell'ambito dei progetti di ricerca si trova in appendice.



5 Il miglioramento continuo del SMVP

L'Amministrazione si impegna a migliorare il SMVP con la definizione di descrittori ancora più specifici relativi ai fattori di ciascun ambito. Per la costruzione di un dizionario delle competenze e dei comportamenti organizzativi il processo sarà partecipato.

Un'altra azione migliorativa consisterà nell'avvio di uno studio per mappare gli stakeholder al fine di coinvolgerli nel SMVP rendendoli partecipi del miglioramento della qualità dei servizi mediante tecniche e strumenti di valutazione partecipata.

5.1 Progettazione di una mappatura degli stakeholder

Ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti, della trasparenza e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito, nel corso del 2026, l'Istituto intende eseguire una mappatura degli stakeholder, interni ed esterni, per avviare un aggiornamento del SMVP basato su una metodologia che valorizzi e promuova i processi condivisi, gli obiettivi generali, l'interazione proattiva tra il personale, l'impiego efficiente delle risorse e che consideri l'impatto che l'Istituto può avere nei confronti di tutti i suoi stakeholder.