



# **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP)**

**Anno 2018**



## Sommario

### PREMESSA

<b>1. CARATTERISTICHE DELL'ORGANIZZAZIONE.....</b>	<b>1</b>
<b>2. LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>4</b>
2.1 La performance ORGANIZZATIVA .....	5
2.2 La performance INDIVIDUALE .....	6
<b>3. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>8</b>
3.1 La fase PROGRAMMATORIA .....	9
3.2 La fase di MONITORAGGIO IN CORSO DI GESTIONE .....	13
3.3 La fase della MISURAZIONE e VALUTAZIONE della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA e INDIVIDUALE	14
3.3.1 Performance ORGANIZZATIVA .....	14
3.3.2 Performance INDIVIDUALE .....	15
3.3.2.1 Procedure di conciliazione.....	15
3.4 La fase di RENDICONTAZIONE .....	16
<b>4. MODALITÀ DI RACCORDO CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO .....</b>	<b>16</b>

### Allegato 1 - Schede di valutazione individuale



## Premessa

Ai sensi del D.Lgs.150/2009 così come modificato dal D.Lgs.74/2017, ciascuna amministrazione pubblica è tenuta alla misurazione e alla valutazione della performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

La finalità è quella di conformare l'attività delle amministrazioni pubbliche ad un modello strategico integrato e sistemico, orientato ad attivare un processo di miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa sia attraverso la valutazione della performance organizzativa, a partire dall'impatto delle politiche adottate sui bisogni espressi dalla collettività, sia attraverso la valutazione della performance individuale strettamente connessa ad un nuovo e diverso sistema di premialità.

A tal fine, ciascuna amministrazione adotta e aggiorna annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), strumento atto alla valutazione della performance organizzativa ed individuale.

In questo contesto, l'adeguamento dell'attuale sistema di misurazione e valutazione della performance della Scuola rappresenta un ulteriore tassello del processo di crescita e miglioramento che la Scuola sta intraprendendo in questi ultimi anni e che ha visto la definizione del primo Piano strategico 2016-2020, la redazione del primo Piano Integrato, il completamento della struttura amministrativa con la costituzione dell'Area pianificazione e controllo e la prima mappatura dei processi.

Nella progettazione del Sistema si è tenuto conto sia delle peculiarità insite nella natura dell'istituzione universitaria, sia della complessità del contesto normativo e contrattuale, in una logica di sostanziale discontinuità rispetto al passato ma con l'intento di predisporre un supporto metodologico valido per l'avvio del nuovo ciclo di pianificazione integrata.

Il presente documento definisce, contestualizzandoli alle caratteristiche della SISSA, sempre nel rispetto della dottrina e delle prassi, oltre che della normativa vigente:

- 1) Le dimensioni della performance (organizzativa ed individuale), ovvero l'oggetto del processo di misurazione e valutazione
- 2) Il processo connesso al ciclo di gestione della performance, distinto per fasi, le relative tempistiche, gli strumenti e gli attori

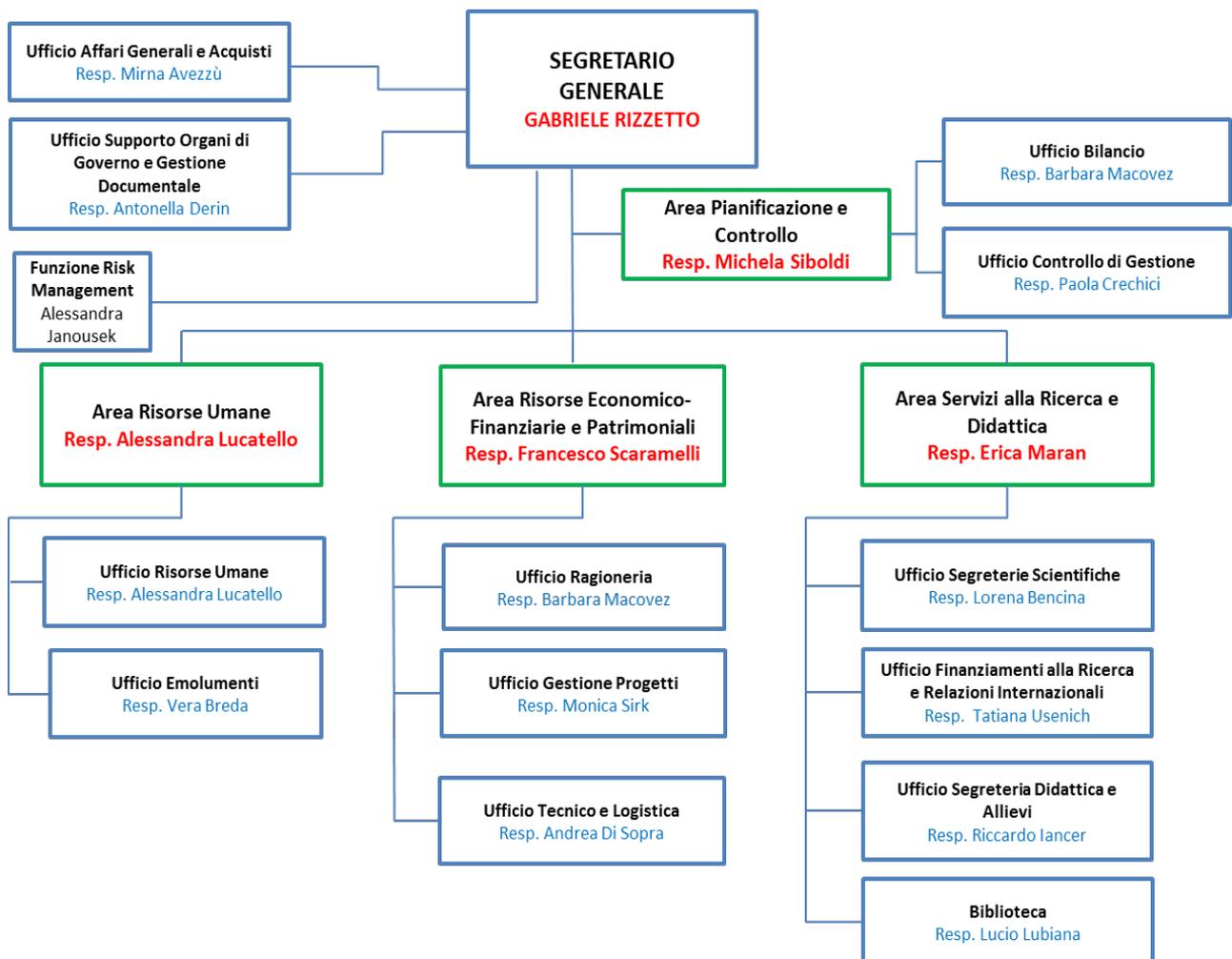
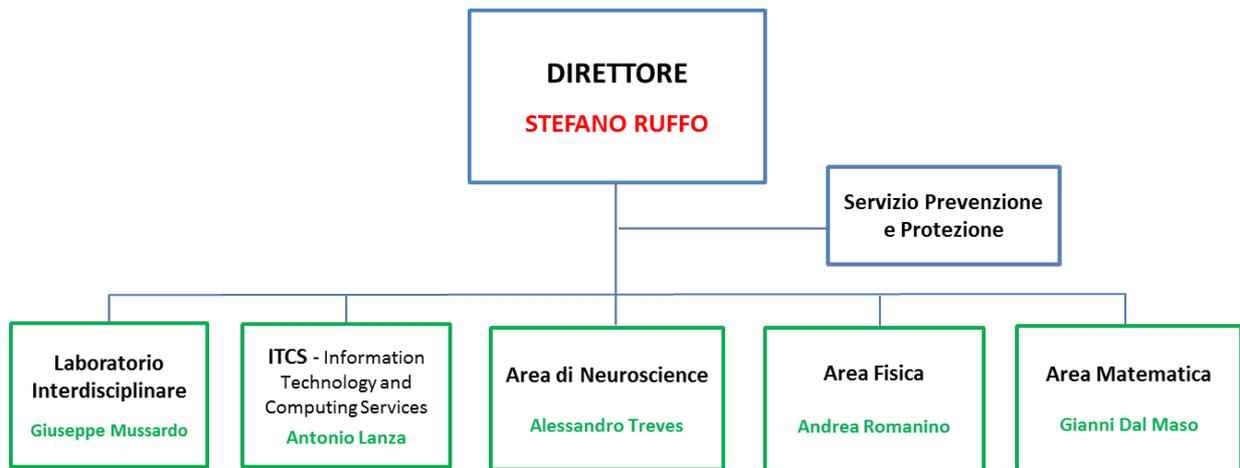


## 1. Caratteristiche dell'organizzazione

La SISSA, è un istituto di ricerca e istruzione superiore ad ordinamento speciale dotato di autonomia didattica, scientifica, amministrativa e disciplinare. Il suo mandato istituzionale, previsto dalla Legge istitutiva (1978) e dallo statuto, consiste nella promozione della ricerca scientifica avanzata e nell'alta formazione alla ricerca attraverso corsi finalizzati al conseguimento del titolo Philosophiae Doctor (PhD), equiparato al titolo di Dottorato di Ricerca di cui DPR luglio 1980, n. 382. La SISSA promuove e attua le proprie attività di ricerca in diverse aree della fisica, della matematica e delle neuroscienze, sia in ambito teorico che sperimentale, con riguardo sia alla ricerca di base che a quella applicata. L'attività di ricerca dei singoli è coordinata all'interno delle tre Aree scientifiche di Fisica, Matematica e Neuroscienze.

Dal punto di vista organizzativo, la Scuola è articolata in 13 uffici e 1 funzione afferenti a quattro aree che rispondono al Segretario Generale (o direttamente in staff) e in due strutture - Sistemi Informatici e Servizio Prevenzione e Protezione – che rispondono al Direttore; per quanto riguarda l'organizzazione dell'attività didattica e di ricerca la Scuola è organizzata in tre aree scientifiche (Fisica, Matematica e Neuroscienze) – assimilabili ai dipartimenti universitari – che sono dotate di proprio budget, e sono supportate operativamente da personale TA che afferisce all'amministrazione (personale amministrativo) o all'area stessa (personale di laboratorio). Per il perseguimento di attività a carattere trasversale e che impattano anche sulla terza missione, la SISSA si avvale di una propria struttura, il Laboratorio Interdisciplinare.

Si riporta di seguito l'organigramma della SISSA ed il personale PTA al 31 dicembre 2017:



<b>PTA TEMPO INDETERMINATO</b>	<b>98</b>
Categoria B	1
Categoria C	49 <sup>1</sup>
Categoria D	41
Categoria EP	7
<b>PTA TEMPO DETERMINATO</b>	<b>15</b>
Categoria C	12
Categoria D	1
Categoria Tecnologo	2
<b>TOTALE PTA COMPLESSIVO</b>	<b>113</b>

A partire dall'anno 2016 la SISSA si è dotata di un nuovo Piano Strategico con orizzonte temporale 2016-2020, sviluppato con la partecipazione di tutti i portatori di interesse appartenenti alle Aree scientifiche e all'Amministrazione, e a quelli esterni. Le mission in esso contenute sono state declinate in obiettivi, azioni ed indicatori che riguardano la sfera politica di azione dell'Ateneo. Alla luce di tali peculiarità procediamo a descrivere la visione della Performance organizzativa ed individuale assunta dalla Scuola.

---

<sup>1</sup> Di cui 1 in comando in uscita e 1 in comando in entrata

## 2. LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

Come evidenziato in premessa, ciascuna amministrazione pubblica è tenuta alla misurazione e alla valutazione della performance con riferimento:

1. all'amministrazione nel suo **complesso**
2. alle **unità organizzative** o aree di responsabilità in cui si articola
3. ai **singoli dipendenti**.

Rispecchiando i sopracitati tre ambiti di misurazione e valutazione della performance, la SISSA definisce:

- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA** -
  - Performance istituzionale (Scuola nel complesso)
  - Performance di struttura (Unità organizzative)
- **PERFORMANCE INDIVIDUALE** (Singoli dipendenti)

Performance organizzativa ed individuale sono da considerarsi strettamente collegate ed integrate in tutto il ciclo di gestione della performance, pertanto qualsiasi valutazione dei risultati raggiunti dal personale che opera nell'Amministrazione non potrà non essere correlata ai risultati ottenuti dall'organizzazione nel suo complesso.

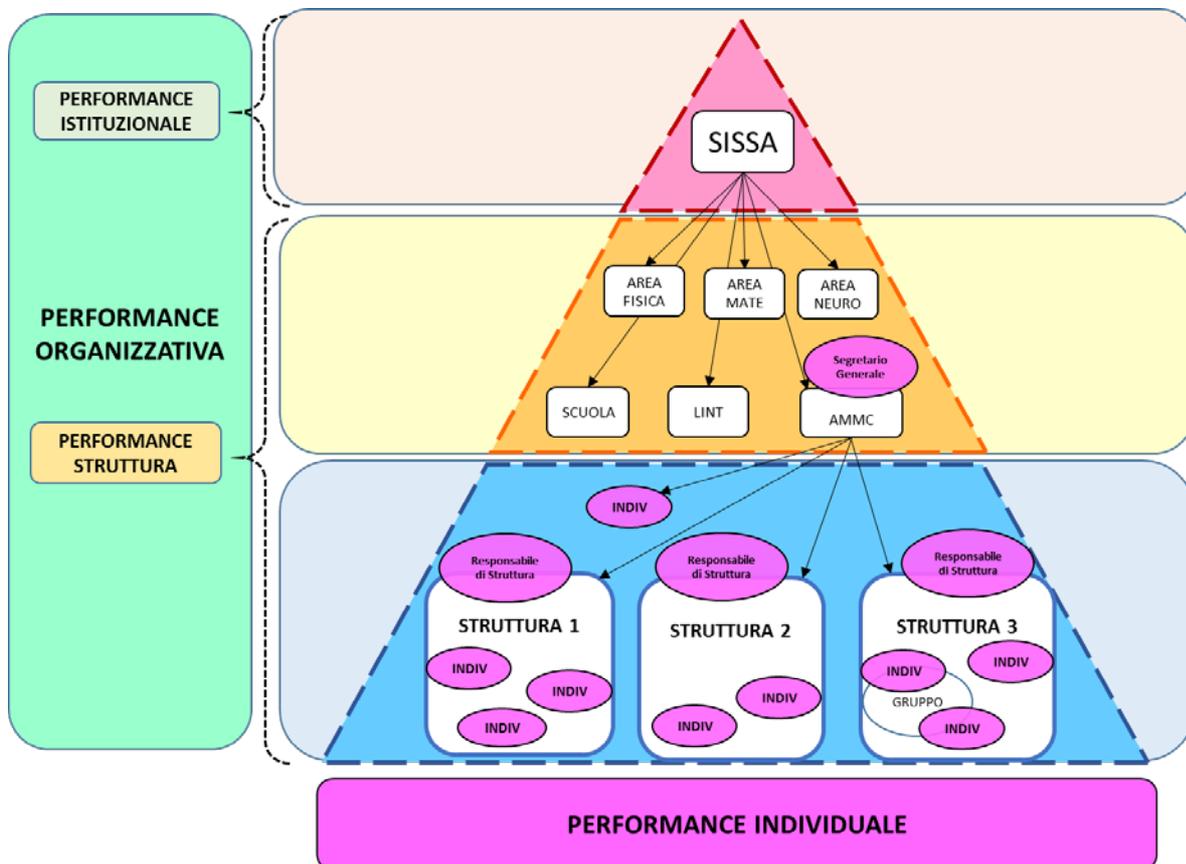


fig.1

La valutazione della performance organizzativa ed individuale avviene secondo il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito SMVP) che risulta parte integrante del ciclo di gestione annuale della performance: per tal motivo il sistema si inserisce nella fase programmatoria del ciclo della performance e viene aggiornato ed adottato annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

## 2.1 La performance ORGANIZZATIVA

Il valore della *performance organizzativa* esprime il risultato raggiunto dalla SISSA sia nel suo complesso che nelle sue varie articolazioni, così come definite nella fig.1, nel perseguimento degli obiettivi istituzionali, strategici ed operativi.

La logica sinergica introdotta da ANVUR fa sì che l'ottica con la quale la valutazione deve essere condotta è centrata sulla qualità del contributo offerto dall'organizzazione all'attuazione delle politiche in materia di Didattica, Ricerca, Terza Missione.

Ai sensi dell'art.8 del D.Lgs.150/2009, il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività, declinata in termini di comunità di riferimento dei diversi macroprocessi – didattica, ricerca e terza missione (allievi, comunità scientifica, personale, imprese, "territorio", cittadinanza);

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.

*La performance organizzativa attesa*, in linea con quanto stabilito dalle norme vigenti, è declinata negli obiettivi definiti nel Piano Integrato, secondo i tempi e gli strumenti che saranno evidenziati nella successiva sezione ("Fase programmatoria"). Il grado di raggiungimento della performance organizzativa attesa al termine del periodo di riferimento è stabilito dalla relazione sulla performance.

## 2.2 La performance INDIVIDUALE

La *performance individuale*, riferita ai singoli dipendenti, è strettamente collegata agli obiettivi della struttura di appartenenza ed ai comportamenti professionali ed organizzativi adottati nello svolgimento delle proprie attività lavorative.

Ai sensi dell'art.9 del D.Lgs.150/2009, la misurazione e la valutazione individuale è collegata:

### 1. Per i **dirigenti ed il personale responsabile di un'unità organizzativa / progetto:**

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità (che definisce in una logica gerarchica anche la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura), ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, ove assegnati e differenti da quelli di cui alla lettera a);
- c) alle competenze professionali e manageriali dimostrate attraverso i 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.

### 2. Per i **collaboratori:**

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, (che definisce in una logica gerarchica anche la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza);
- b) alle competenze dimostrate attraverso i comportamenti professionali e organizzativi.

Si fa presente che la misurazione della valutazione individuale attualmente in uso presso la SISSA risulta già da tempo coerente con la suddivisione tra parte obiettivi e parte comportamentale sopra riportata e viene già utilizzata per tutto il personale PTA della SISSA.

*La performance individuale attesa* è stabilita nella fase programmatoria per quanto riguarda gli obiettivi a) e b) dei responsabili e gli obiettivi a) dei collaboratori; è definita dai comportamenti attesi relativi a ciascun profilo di ruolo per quanto riguarda i punti c) e d) dei responsabili e b) dei collaboratori.

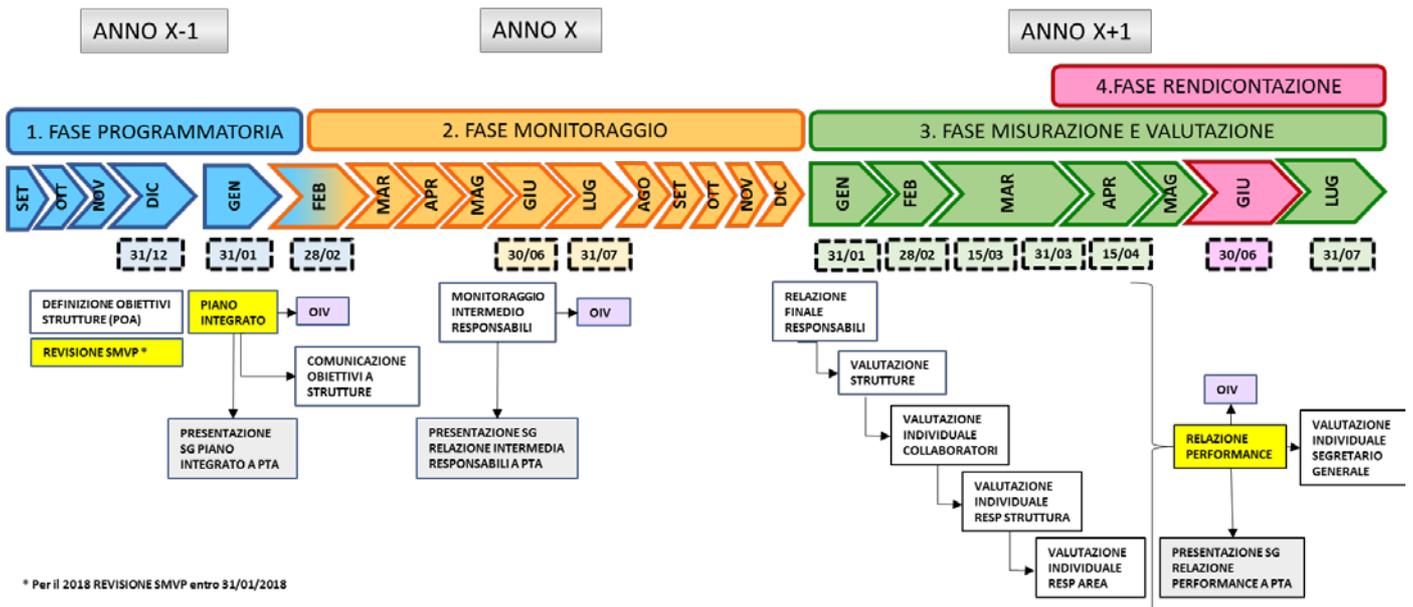
### 3. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

L'art.4 del D.lgs.150/2009 articola il ciclo della performance come processo di definizione degli obiettivi, di allocazione delle risorse necessarie al loro raggiungimento, di monitoraggio in corso di gestione e di valutazione e rendicontazione dei risultati ottenuti in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

La SISSA definisce l'articolazione del ciclo della performance nelle seguenti fasi:

1. Fase **PROGRAMMATORIA** (definizione e assegnazione degli obiettivi e collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse)
2. Fase di **MONITORAGGIO IN CORSO DI ESERCIZIO**
3. Fase della **MISURAZIONE e VALUTAZIONE della PERFORMANCE** organizzativa e individuale
4. Fase della **RENDICONTAZIONE** interna ed esterna dei risultati

Lo schema seguente evidenzia la sequenza delle azioni previste all'interno del Ciclo della Performance relativa all'anno x:



### 3.1 La fase PROGRAMMATORIA

La fase programmatica prevede la definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, nonché il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse.

Il nuovo testo del d.lgs. 150/2009 articola gli obiettivi in:

- **Obiettivi generali** sono determinati con eventuali linee guida, adottate su base triennale con un decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri;
- **Obiettivi specifici** sono definiti da ciascuna amministrazione nel proprio Piano, in coerenza con le priorità politiche espresse e con il quadro di riferimento nel quale l'amministrazione è chiamata ad agire nel triennio.

Nelle more dell'adozione delle linee guida di determinazione degli obiettivi generali, ogni pubblica amministrazione programma i propri obiettivi, salvo procedere successivamente al loro aggiornamento.

Nell'attesa dell'operatività di tali strumenti la Scuola procede ad una autodefinizione degli obiettivi generali derivandoli dagli obiettivi generali del sistema universitario quali i parametri delle valutazioni adottati da MIUR ed Anvur (accreditamento sedi e corsi di dottorato, indicatori VQR), le risultanze dei questionari di customer satisfaction degli studenti e di altri sistemi di rilevazione (quali Good Practice).

A partire dal mese di **settembre**, sulla base delle azioni strategiche contenute nel Piano Strategico 2016-2020 ed in coerenza con gli obiettivi generali derivati dal sistema universitario, il Direttore individua le linee di indirizzo per la definizione di una serie di correlate azioni attuative e sviluppi operativi riferiti all'orizzonte temporale triennale. Sulla base di tali linee, i Coordinatori di Area all'interno del Consiglio di Area (scientifica) ed il Segretario Generale con i Responsabili di Area (amministrativa) avviano una prima fase di consultazione degli obiettivi operativi ed organizzativi individuando, ove necessario, le necessarie risorse umane, economiche e fisiche.

Parallelamente, viene avviato il processo di aggiornamento e adozione del SMVP sottoposto a parere vincolante dell'OIV.

A seguito di tali attività ed **entro il 31 dicembre**, il Senato Accademico ed il Consiglio di Amministrazione si riuniscono in seduta congiunta e, su proposta del Direttore, approvano il SMVP<sup>2</sup> per l'anno a venire e, contestualmente, tutti i documenti programmatici della Scuola: il Budget unico di previsione annuale e triennale, la Programmazione triennale del personale ed il **Piano Operativo Attuativo triennale delle azioni strategiche** (di seguito POA). Quest'ultimo documento, attentamente coordinato con gli altri documenti programmatici, rappresenta lo strumento preposto all'individuazione della pianificazione operativa che definisce:

- 1) Gli obiettivi specifici di dettaglio in cui si articolano gli obiettivi generali e le azioni strategiche, anche con riferimento all'attuazione nelle singole Aree
- 2) Le risorse assegnate agli stessi, in coerenza con la programmazione economico finanziaria annuale e triennale e del personale
- 3) La programmazione delle tempistiche di realizzazione

---

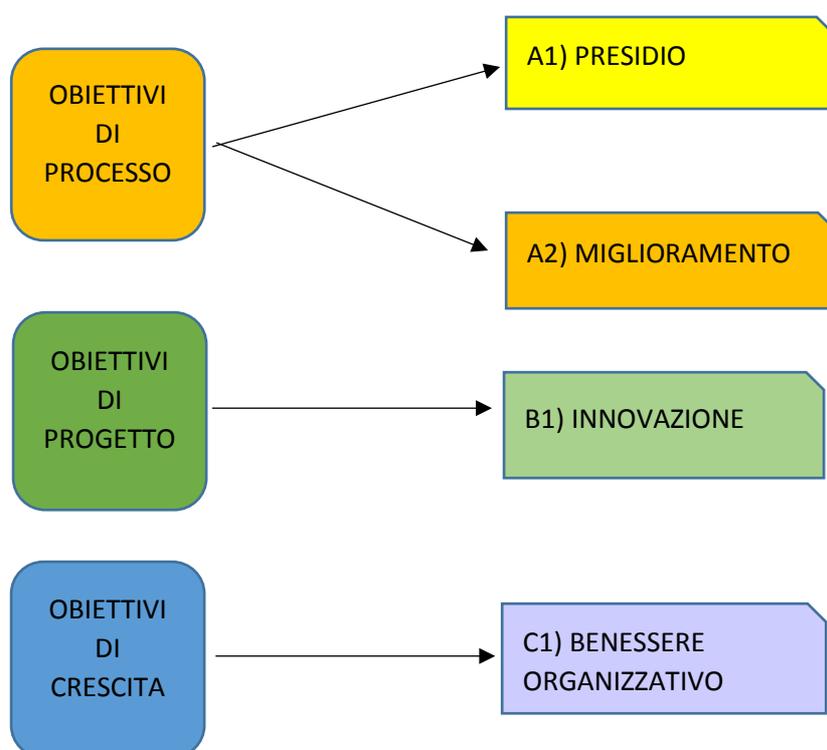
<sup>2</sup> Solamente per l'anno in corso, sulla base della nota di indirizzo del ciclo della performance 2018-2020 redatta dall'Anvur, l'approvazione del SMVP avviene contestualmente al Piano Integrato, entro il 31/01/2018

Il Piano Operativo Attuativo si compone di una pluralità di documenti elaborati dalle Aree scientifiche e dalla Direzione per le iniziative istituzionali a livello di Scuola e per le ricadute degli stessi a livello di servizi amministrativi e tecnici.

In riferimento a questi ultimi, la Scuola distingue gli obiettivi dell'Amministrazione nelle seguenti tipologie:

- *obiettivo di PROCESSO*
- *obiettivo di PROGETTO*
- *obiettivo di CRESCITA*

In conseguenza delle differenze tra gli output attesi dalle diverse strutture, gli obiettivi sono stati ulteriormente divisi in quattro diverse tipologie:



Nel POA vengono definiti gli obiettivi di miglioramento (A2), di innovazione (B1) e di benessere organizzativo (C1) assegnati all'Amministrazione.

A seguito dell'approvazione del POA da parte degli Organi della Scuola, il Segretario Generale riunisce tutto il personale tecnico-amministrativo per comunicare e condividere gli obiettivi assegnati all'Amministrazione, con particolare menzione di eventuali obiettivi di tipo progettuale.

Successivamente il Segretario Generale definisce, sulla base degli obiettivi complessivi dell'Amministrazione, la ripartizione preliminare di tali obiettivi sulle strutture amministrative/singoli progetti, integrandola, per ciascuna struttura, con gli obiettivi di presidio dei processi (A1) che attengono al funzionamento generale dell'Amministrazione di cui il Segretario Generale è responsabile ultimo e con gli obiettivi definiti in conformità a quanto

previsto nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza riferiti alle singole strutture. Una volta definiti tutti gli obiettivi assegnati a ciascuna struttura, questi vengono comunicati dal Segretario Generale a ciascun Responsabile di Area Amministrativa/Staff mediante colloquio.

Gli obiettivi così definiti, vengono quindi riassunti e consolidati quali obiettivi delle singole strutture all'interno del **Piano Integrato**.

Prodotto finale della fase programmatica del ciclo della performance, il **Piano Integrato** è un documento "unico" che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività della Scuola in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali, della programmazione economico-finanziaria, della programmazione del personale e della programmazione triennale MIUR. Per quel che concerne l'Amministrazione, il Piano ricomprende gli obiettivi definiti nel POA, integrati con gli obiettivi di presidio dei processi che attengono al funzionamento generale dell'Amministrazione e con gli obiettivi definiti in conformità a quanto previsto nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Così come raccomandato dal Piano Nazionale Anticorruzione, il Piano Integrato è sottoposto all'OIV.

**Entro il 31 gennaio** dell'anno in questione, il Consiglio di Amministrazione procede all'approvazione del suddetto Piano.

Nel **mele di febbraio** il Piano Integrato viene presentato dal Segretario Generale in seduta plenaria al PTA per condividerne i contenuti.

Gli stessi sono poi oggetto di comunicazione e traduzione in pianificazione operativa tra Responsabile di Area ed i rispettivi Responsabili di Struttura **entro il 28 febbraio**.

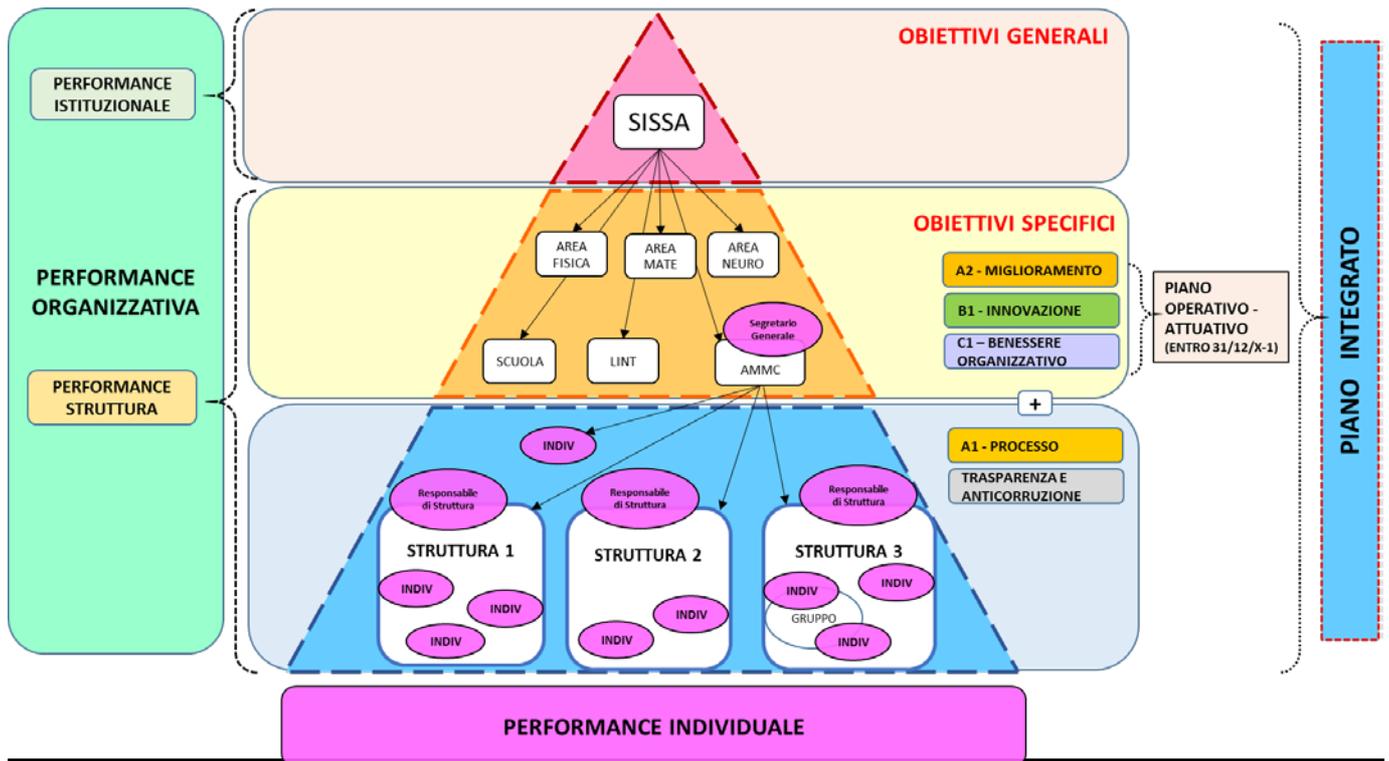
Gli obiettivi di struttura vengono comunicati da questi ultimi ai propri collaboratori in riferimento ai relativi ambiti lavorativi. Gli obiettivi assegnati diventano, insieme ai comportamenti richiesti, l'oggetto della valutazione della performance individuale. A completamento della fase di condivisione, il Responsabile di Struttura/Area elabora un breve feedback sul grado di partecipazione e interesse rilevati nel personale, le criticità emerse, gli elementi positivi e ogni altra informazione utile alla crescita qualitativa di queste attività.

Nella definizione degli obiettivi si fa riferimento, in una logica di implementazione incrementale nel corso del tempo della qualità della programmazione, alle caratteristiche previste dalla normativa:

- 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, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Definiti gli obiettivi, vanno identificati i relativi indicatori e target di riferimento come definiti di seguito:

- Indicatore: misura sintetica atta a monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento dell'obiettivo
- Target: livello atteso di performance che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo raggiunto.
- 



### 3.2 La fase di **MONITORAGGIO IN CORSO DI GESTIONE**

Ciascuna struttura, in corso di esercizio, monitora l'andamento delle attività in funzione degli obiettivi prefissati per assicurare un controllo dello stato di avanzamento delle attività pianificate ed attivare eventuali azioni correttive.

Ciascun Responsabile di Struttura/Area amministrativa predispone, **entro il 30 giugno** dell'anno in esame, una **relazione intermedia** descrivendo lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati alla propria struttura: tale relazione viene sottoposta all'OIV che ne analizza i contenuti e procede all'analisi e valutazione **entro il 31 luglio**.

Il Segretario Generale convoca una riunione plenaria del PTA per aggiornare il personale circa il monitoraggio intermedio della performance amministrativa effettuato sull'anno in corso, esponendo la rilevazione dello stato di avanzamento degli obiettivi assegnati alle strutture.

Qualora l'OIV, **nel corso dell'esercizio**, dovesse ravvisare la necessità di ulteriori verifiche sullo stato di avanzamento di uno o più obiettivi, potrà farne richiesta alla struttura deputata al controllo di gestione che individuerà il punto di accesso per reperire le informazioni richieste: il Responsabile della Struttura/Area di riferimento è tenuto a rispondere normalmente entro 15 giorni dalla richiesta salvo scadenza diversamente concordata con l'OIV.

**In qualunque momento dell'anno**, è cura del Responsabile di Struttura/Area comunicare tempestivamente al Segretario Generale eventuali rallentamenti o disallineamenti dal percorso pianificato. Tali segnalazioni vengono inoltrate all'OIV che le valuta e segnala al Consiglio di Amministrazione la necessità od opportunità di apporre interventi correttivi.

Nel caso tali rallentamenti/disallineamenti siano riconducibili a cause esogene e non imputabili alla struttura di riferimento (es. modifiche della normativa, modifica delle priorità definite dagli Organi,...), il Segretario Generale valuta l'opportunità di adeguamento dei relativi obiettivi o indicatori della performance organizzativa e individuale secondo le procedure previste nella sezione della fase programmatoria.

Tali variazioni verificatesi durante l'esercizio vengono inserite nella Relazione sulla Performance e vengono valutate dal Nucleo di Valutazione (OIV) ai fini della validazione.

### 3.3 La fase della MISURAZIONE e VALUTAZIONE della PERFORMANCE ORGANIZZATIVA e INDIVIDUALE

Concluso l'esercizio, prende avvio la fase di *misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale*.

Per quel che riguarda la performance amministrativa, data la forte interconnessione esistente tra valutazione della performance organizzativa di struttura e di quella individuale, si procede secondo il seguente percorso logico-temporale:

Entro **31 gennaio** – Rendicontazione **performance organizzativa di struttura** (relazione finale del Responsabile Struttura/Area)

Entro **28 febbraio** – Valutazione **performance organizzativa di struttura** (fatta dal Segretario Generale e certificata dall'OIV entro il 15 marzo)

Entro **15 marzo** - Valutazione **performance individuale collaboratori** (strettamente *collegata agli obiettivi della struttura di appartenenza* in termini di qualità del contributo);

Entro **31 marzo** - Valutazione **performance individuale responsabili di struttura** (strettamente *collegata oltre che agli obiettivi della struttura di appartenenza* in termini di qualità del contributo, anche alla *capacità di valutazione dei propri collaboratori*)

Entro **15 aprile** - Valutazione **performance individuale responsabili di Area** (strettamente *collegata oltre che agli obiettivi della struttura di appartenenza* in termini di qualità del contributo, anche alla *capacità di valutazione dei responsabili di struttura* afferenti alla propria Area)

Entro **31 luglio** - Valutazione **performance individuale Segretario Generale** (successivamente all'approvazione della Relazione sulla Performance in quanto responsabile ultimo del *buon funzionamento generale dell'Amministrazione*).

#### 3.3.1 Performance ORGANIZZATIVA

Concluso l'esercizio di riferimento, entro il **31 gennaio**, ciascun Responsabile di Struttura/Area predispone una relazione finale sul raggiungimento degli obiettivi assegnati alla propria struttura.

Entro il **28 febbraio** il Segretario Generale, mediante colloqui con ciascun Responsabile di Area, procede alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi di ciascuna struttura ed invia tali risultati all'OIV che li certifica entro il **15 marzo**.

Alla fine di tale processo si consoliderà quindi la valutazione globale di ciascuna struttura amministrativa che verrà inserita nella Relazione della Performance validata dall'OIV.

L'OIV procede inoltre alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi generali della Scuola e di quelli specifici relativi alle strutture didattico-scientifiche.

### 3.3.2 Performance INDIVIDUALE

A seguito della valutazione della propria struttura, ciascun Responsabile entro il **15 marzo** procede alla valutazione della performance individuale dei propri collaboratori.

Entro il **31 marzo** ciascun Responsabile di Area procede alla valutazione dei Responsabili di struttura ed infine, entro il **15 aprile** il Segretario Generale valuta la performance individuale dei Responsabili di Area.

Le valutazioni della performance individuale vengono effettuate sulla base di apposite schede. Tali schede, attualmente, sono in fase di revisione per quanto riguarda la declaratoria dei comportamenti (e non per quanto riguarda la struttura) al fine di adeguarsi all'evoluzione organizzativa della SISSA. I nuovi prospetti, a seguito di condivisione tra tutti i Responsabili di Area/Struttura, verranno approvati entro il **28 febbraio**. In attesa dell'approvazione dei nuovi modelli, si allegano le schede di valutazione individuale attualmente in uso (all.1)

#### 3.3.2.1 Procedure di conciliazione

In caso di contestazione, entro 15 giorni dalla comunicazione formale dei risultati della valutazione, il valutato potrà presentare ricorso, formulando le proprie osservazioni con atto scritto presentato al Segretario Generale. Nel presentare ricorso il valutato può richiedere il contraddittorio, anche eventualmente con la presenza di un rappresentante sindacale.

I ricorsi saranno esaminati dalla Commissione (art. 81, c3 del CCNL 16/10/2008) appositamente costituita, nominata dal Direttore della Scuola e composta da: il Segretario Generale o suo delegato (con funzioni di Presidente); un docente della scuola; un delegato del direttore; due rappresentanti indicati dalle RSU. Il numero legale per i lavori della Commissione è di 3/5. La Commissione conclude i lavori di norma entro il 30 aprile.

La Commissione acquisisce le posizioni espresse dal valutatore e dal valutato, in forma scritta ed eventualmente con specifiche audizioni. La Commissione qualora richiesto, convoca le parti per un contraddittorio se il punteggio complessivo è inferiore al 60% o in caso di risultato scarso (0-1-2-3) in almeno una singola voce; valuta se convocarle qualora il punteggio complessivo sia maggiore o uguale al 60%.

Completato l'iter la Commissione provvede ad avviare le procedure finalizzate alla revisione della valutazione finale relativamente alla scheda oggetto della contestazione. L'esito verrà comunicato formalmente al valutato di norma entro 5gg dalla decisione.

### 3.4 La fase di RENDICONTAZIONE

Il ciclo della Performance si completa con la *fase di rendicontazione*: viene redatta la Relazione sulla Performance, strumento di rendicontazione, valutazione e trasparenza, che evidenzia a consuntivo, in riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed esplicitati nel Piano Integrato. La relazione documenta i risultati raggiunti dall'organizzazione ed il contributo apportato dall'amministrazione all'espletamento delle funzioni istituzionali della SISSA.

Nel documento vengono altresì riportate le eventuali variazioni di obiettivi ed indicatori della performance organizzativa ed individuale apportate durante l'esercizio.

Entro il **30 giugno** la Relazione viene approvata dal Senato e dal Consiglio di Amministrazione e validata dall'OIV.

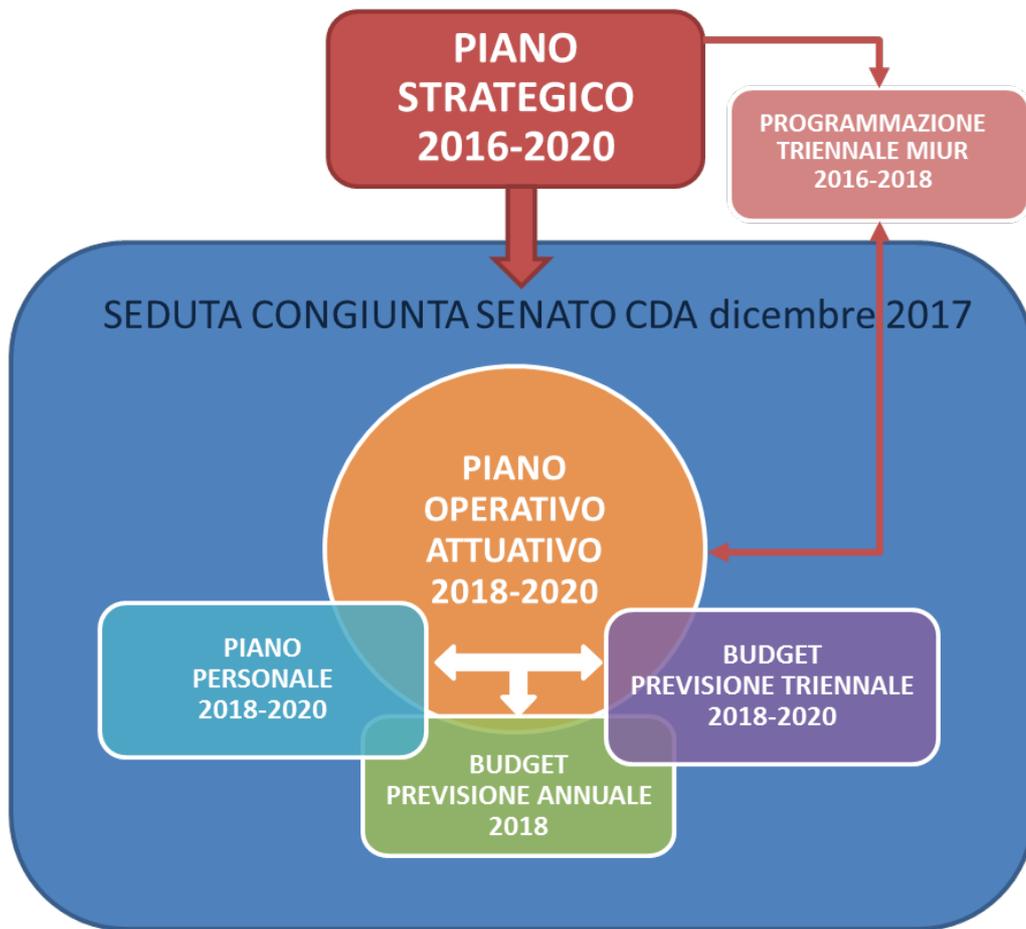
Successivamente all'approvazione, la Relazione viene presentata dal Segretario Generale in seduta plenaria al PTA per condividere i risultati di performance conseguiti dall'Amministrazione nell'anno precedente. Contestualmente, come già evidenziato nella fase del monitoraggio, il Segretario Generale aggiorna il personale circa il monitoraggio intermedio della performance amministrativa effettuato sull'anno in corso, esponendo la rilevazione dello stato di avanzamento degli obiettivi assegnati a ciascuna struttura.

### 4 Modalità di raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

La prima fase programmatoria del ciclo della performance si articola in modo coordinato ed integrato con l'attività di programmazione finanziaria e di bilancio. Nel processo di prima condivisione e definizione degli obiettivi operativi ed organizzativi (effettuato dal Coordinatore di Area scientifica all'interno del Consiglio di Area e dal Segretario Generale con i responsabili di Area amministrativa), vengono individuate le risorse economiche (oltre che umane e fisiche) necessarie per il raggiungimento degli obiettivi stessi.

Verificata la sostenibilità economica complessiva, tali importi vengono inseriti nel bilancio unico di previsione. Nel caso in cui, nel corso dell'esercizio, si ravvedesse la necessità di apportare delle variazioni agli obiettivi programmati tali da richiedere lo stanziamento di ulteriori risorse economiche, verrà effettuata contestualmente una verifica sulla possibilità di apportare le necessarie variazioni di budget al bilancio unico di previsione.

Nella figura successiva si dà evidenza di come tutto il processo programmatorio 2018-2020 sia sfociato nell'effettiva integrazione della pluralità di documenti programmatori approvati nella seduta congiunta del Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione del 12 dicembre 2017.





SCUOLA INTERNAZIONALE SUPERIORE DI STUDI AVANZATI  
Via Bonomea n. 265 – 34136 Trieste (Italy)  
Tel. +3904037871 – fax +390403787249

### Allegato 4 - Schede di valutazione

Scheda A (Scheda addetto)

( per tutto il personale ad eccezione dei capistruttura e delle categorie EP)

#### SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SERVIZIO RESO NELL'ANNO xxxxxxxx

Dipendente: Matr – Nominativo – ctg – orario seguito

Struttura: .....

Giorni dovuti nell'anno: xxxxxxxx – giorni di assenza effettuati : xxxxx (ad esclusione di xxxxx giorni di malattia ex art. 71 c. 1 L. 133/08 )

di cui gg. xxxxx per congedo obbligatorio per maternità – gg. xxxx per infortuni – gg. xxxx per ferie

Coefficiente di rettifica xxxxxxxx

Voci valutabili	Peso attribuito	Valutazione (Vedere griglia allegata)
<b>Performance della struttura</b>		
Contributo al conseguimento degli obiettivi della struttura (raggiungimento obiettivi posti ad inizio anno)	20%	
<b>Performance individuale</b>	80%	
Impegno (focalizzazione, attenzione e dedizione - Livello di coinvolgimento nel processo di miglioramento dei servizi offerti dalla Scuola) e Rispetto di scadenze e/o adempimenti cui la struttura deve adempiere	16%	
Disponibilità e riconoscimento delle esigenze dell'utenza interna ed esterna (per interni si intendono i dipendenti e collaboratori della SISSA, per esterni persone estranee alla Scuola).	16%	
Flessibilità operativa (sopperendo a situazioni di crisi e/o a sopraggiunte esigenze della struttura di riferimento) anche attraverso la ricerca di soluzioni efficaci e propositività di eventuali modifiche alle procedure interne. Capacità di trovare, proporre soluzioni, anche innovative, per il miglioramento del servizio coerentemente alla categoria di appartenenza, contribuendo alla loro realizzazione.	16%	
Autonomia (avendo riguardo ai risultati ed alla qualità del lavoro svolto) e di approfondimento, di aggiornamento, di confronto e di verifica, per la corretta applicazione delle norme e delle procedure tecniche nel proprio lavoro.	16%	
Interazione con i colleghi (contributo al clima e all'armonia dell'ufficio; livello di disponibilità e comprensione verso le esigenze dei colleghi mettendo a disposizione esperienza, conoscenza e informazioni)	16%	
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	

my. MB fan. Op → etc



**SISSA**  
**SCUOLA INTERNAZIONALE SUPERIORE DI STUDI AVANZATI**  
Via Bonomea n. 265 – 34136 Trieste (Italy)  
Tel. +3904037871 – fax +390403787249

*Feedback qualitativo e /o suggerimenti: (da parte del Responsabile/compilatore)*

*Firma del Responsabile/compilatore*

*Eventuali osservazioni da parte del dipendente*

*Firma del dipendente*

*[Handwritten signatures and initials]*



SCUOLA INTERNAZIONALE SUPERIORE DI STUDI AVANZATI  
Via Bonomea n. 265 – 34136 Trieste (Italy)  
Tel. +3904037871 – fax +390403787249

Scheda B (Scheda unica per il personale responsabile di struttura, di qualsiasi categoria)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SERVIZIO RESO NELL'ANNO XXXXXXXX

Dipendente: Matr – Nominativo – ctg – orario seguito

Responsabile della Struttura: .....

% di assenza grava solo su P.I.

Voci valutabili	Peso attribuito	Valutazione (Vedere griglia allegata)
<b>Performance della struttura</b>		
Conseguimento degli obiettivi della struttura (raggiungimento obiettivi posti ad inizio anno)	40%	
<b>Performance individuale</b>	60%	
Disponibilità e riconoscimento delle esigenze dell'utenza interna ed esterna	15%	
Gestione e valorizzazione del gruppo di lavoro (propri collaboratori)	15%	
Qualità della pianificazione	15%	
Qualità della valutazione	15%	
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	

*Feedback qualitativo e/o suggerimenti: (da parte del Responsabile/compilatore)*

*Firma del Responsabile/compilatore*

*Eventuali osservazioni da parte del dipendente*

*Firma del dipendente*



SCUOLA INTERNAZIONALE SUPERIORE DI STUDI AVANZATI  
Via Bonomea n. 265 – 34136 Trieste (Italy)  
Tel. +3904037871 – fax +390403787249

Scheda C ( Scheda responsabile di progetto)

-(viene utilizzata come scheda aggiuntiva per la valutazione del personale di categoria B-D in associazione alla scheda A)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL SERVIZIO RESO NELL'ANNO xxxxxxxx

Dipendente: Matr – Nominativo – ctg – orario seguito

Struttura: .....

Progetto: .....

Voci valutabili	Peso attribuito	Valutazione (Vedere griglia allegata)
Performance del Progetto		
Conseguimento degli obiettivi del Progetto	100%	

*Feedback qualitativo e /o suggerimenti: (da parte del Responsabile/compilatore)*

*Firma del Responsabile/compilatore*

*Eventuali osservazioni da parte del dipendente*

*Firma del dipendente*



SCUOLA INTERNAZIONALE SUPERIORE DI STUDI AVANZATI  
Via Bonomea n. 265 – 34136 Trieste (Italy)  
Tel. +3904037871 – fax +390403787249

Scheda D (Scheda responsabile di progetto ctg. EP)

(viene utilizzata come scheda unica per la valutazione del personale di categoria EP quando responsabile di progetto)

Dipendente: Matr – Nominativo – ctg – orario seguito

Struttura: .....

Progetto: .....

Voci valutabili	Peso attribuito	Valutazione (Vedere griglia allegata)
<b>Performance del Progetto</b>		
Conseguimento degli obiettivi del Progetto	40%	
<b>Performance individuale</b>	60%	
Impegno (focalizzazione, attenzione e dedizione - Livello di coinvolgimento nel processo di miglioramento dei servizi offerti dalla Scuola) e Rispetto di scadenze e/o adempimenti cui la struttura deve adempiere	12%	
Disponibilità e riconoscimento delle esigenze dell'utenza interna ed esterna (per interni si intendono i dipendenti e collaboratori della SISSA, per esterni persone estranee alla Scuola).	12%	
Flessibilità operativa (sopperendo a situazioni di crisi e/o a sopraggiunte esigenze della struttura di riferimento) anche attraverso la ricerca di soluzioni efficaci e propositività di eventuali modifiche alle procedure interne. Capacità di trovare, proporre soluzioni, anche innovative, per il miglioramento del servizio coerentemente alla categoria di appartenenza, contribuendo alla loro realizzazione.)	12%	
Autonomia (avendo riguardo ai risultati ed alla qualità del lavoro svolto) e di approfondimento, di aggiornamento, di confronto e di verifica, per la corretta applicazione delle norme e delle procedure tecniche nel proprio lavoro.	12%	



SCUOLA INTERNAZIONALE SUPERIORE DI STUDI AVANZATI  
Via Bonomea n. 265 – 34136 Trieste (Italy)  
Tel. +3904037871 – fax +390403787249

Interazione con i colleghi (contributo al clima e all'armonia dell'ufficio; livello di disponibilità e comprensione verso le esigenze dei colleghi mettendo a disposizione esperienza, conoscenza e informazioni)	12%	
<b>TOTALE</b>	100%	

*Feedback qualitativo e /o suggerimenti: (da parte del Responsabile/compilatore)*

*Firma del Responsabile/compilatore*

*Eventuali osservazioni da parte del dipendente*

*Firma del dipendente*