



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca

**SISTEMA
DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA *PERFORMANCE***

Sommario

1	Premessa	3
1.1	Finalità	3
1.2	Quadro normativo.....	4
1.3	Assetto organizzativo	4
1.4	Ruoli dei diversi soggetti nell'ambito del Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i>	5
1.5	Modalità di partecipazione dei cittadini e degli utenti al processo valutativo.....	6
1.6	Enti vigilati e partecipati	6
2	Il ciclo di gestione della <i>performance</i>	6
3	Descrizione del sistema	9
3.1	Principi generali.....	9
3.2	Le fasi del processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi	9
3.3	Indicatori e <i>target</i>	11
3.4	Il Monitoraggio intermedio.....	12
4	La misurazione e la valutazione della <i>performance</i>	13
4.1	Capi dei Dipartimenti	13
4.2	Dirigenti di uffici di livello generale	14
4.3	Dirigenti di uffici di livello non generale	14
4.4	Dirigenti con funzioni tecniche e ispettive	14
4.5	Personale delle Aree.....	14
4.6	Attribuzione del punteggio	15
4.7	Procedure di conciliazione	16
5	Gli attori del processo di valutazione	17
6	Tempistica degli esiti della valutazione (Anno T-1).....	18
7	Casi particolari	18
7.1	Ridefinizione degli obiettivi	18
7.2	Copertura di una posizione dirigenziale in corso d'anno	19
7.3	Interruzione della posizione dirigenziale in corso d'anno	19
7.4	Trasferimento in corso d'anno	19
8.	Modelli allegati	19

1 Premessa

Il presente documento costituisce l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance* del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (di seguito "MIUR") adottato con decreto ministeriale 1 giugno 2015, n. 323. L'aggiornamento si è reso necessario in considerazione delle modifiche apportate al D.lgs. n. 150/2009, in ultimo ad opera del d.lgs. n. 74/2017, emanato in attuazione della delega di cui alla Legge n. 124/2015, e delle indicazioni emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica dapprima con le Linee Guida n. 1 del giugno 2017, successivamente con le Linee Guida n. 2 del dicembre 2017 e infine con le Linee Guida n.3 del novembre 2018, adottate in attuazione del D.P.R. 9 maggio 2016 n. 105.

Come avvenuto per il precedente Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* del MIUR, anche il presente documento è il frutto della condivisione, all'interno di un apposito tavolo tecnico, tra Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV), Ufficio di Gabinetto e Dipartimenti.

Il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (di seguito "Sistema") definito nel presente documento è applicabile a partire dall'anno 2019 in sostituzione di quello adottato con D.M. n. 323/2015, i cui effetti erano stati sospesi dal D.M. n. 528 del 1 agosto 2017. Nelle more dell'adozione del nuovo Sistema si è continuato e si continuerà ad applicare fino all'anno 2018 il D.M. n. 1142/GM del 27 gennaio 2011, come integrato dal D.M. 8 aprile 2016 n. 240, recante "Ricognizione di indicazioni e criteri per l'attribuzione del trattamento accessorio al personale dirigenziale di livello generale e non generale e delle aree per l'anno 2015". Tenuto conto che il D.M. 1142/GM del 27 gennaio 2011, come integrato dal D. M. 8 aprile 2016 n. 240, non contiene alcuna indicazione relativa alla valutazione dei Capi del Dipartimento, la valutazione annuale degli stessi per gli anni 2016-2017-2018 sarà oggetto di misurazione e valutazione da parte dell' OIV attraverso l'elaborazione di una proposta formulata all' Organo di indirizzo politico-amministrativo, ai sensi dell' art. 14, co.4 lettera e del D.lgs. 150/2009.

1.1 Finalità

Il Sistema disciplina le attività finalizzate alla misurazione e alla valutazione della *performance* che, come previsto nell'art. 3 del D.lgs. 150/2009, sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, 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 di doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

In un'organizzazione complessa, qual è il MIUR, il Sistema deve tendere in primo luogo a creare un legame tra le politiche di sviluppo e le attitudini e i comportamenti idonei a portarle a compimento. Deve tendere, quindi, ad avvicinare le persone e il lavoro, in un contesto di pianificazione strategica per obiettivi.

Il miglioramento dei risultati raggiunti da qualsiasi Amministrazione, in termini di efficienza, efficacia e di creazione di valore pubblico utile al miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi, può essere perseguito soltanto attraverso un corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione, dove per "misurazione" si intende l'attività di quantificazione e parametrizzazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti, mentre per "valutazione" si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, considerati i fattori di contesto che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore programmato di riferimento.

Sulla base del D.lgs. 150/2009 l'adozione del Sistema e il relativo aggiornamento annuale, rappresentano non soltanto la realizzazione di un adempimento normativo ma, soprattutto, l'opportunità per predisporre uno strumento fondato sulla profonda connessione tra programmazione, obiettivi, risorse, attività e risultati dell'Amministrazione.

1.2 Quadro normativo

Come esposto in premessa, il D.lgs. 74/2017, emanato in attuazione della Legge-delega del 7 agosto 2015, n. 124 in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, ha introdotto modifiche al D.lgs. 150/2009 e ha rivisitato la disciplina del ciclo di gestione della *performance* delle pubbliche amministrazioni. Ciò, nel rispetto dei principi che, già nella precedente disciplina, ne orientavano la misurazione e valutazione al costante miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche e alla crescita delle competenze professionali (articolo 3 del D.lgs. 150/2009).

La Legge 114/2014 ha, tra l'altro, assegnato al Dipartimento della Funzione Pubblica (e non più all'ANAC) compiti di indirizzo in materia di misurazione e valutazione della *performance*, da esercitare anche attraverso la Commissione tecnica per la *performance* (al posto dell'ex CiVIT). Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato nel corso degli anni 2017 e 2018 n. 3 Linee Guida recanti indicazioni metodologiche utili alla progettazione e alla revisione dei Sistemi, contenenti indirizzi utili per l'aggiornamento del Sistema del MIUR. Nello specifico:

- nel giugno 2017, le Linee guida per il Piano della *Performance* Ministeri¹
- nel dicembre 2017, le Linee guida per il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dei Ministeri²;
- nel novembre 2018, le Linee guida per la Relazione annuale sulla *performance*³.

All'Ufficio per il programma di Governo della Presidenza del Consiglio dei Ministri continuano ad essere assegnate funzioni di supporto dell'autorità politica delegata per il coordinamento in materia di controllo strategico nelle amministrazioni dello Stato, con la conseguente assegnazione di obiettivi e connessi indicatori agli organi di vertice politico di ciascuna Amministrazione centrale.

1.3 Assetto organizzativo

Nell'ambito delle Amministrazioni pubbliche, il MIUR presenta un assetto organizzativo tra i più complessi. Al MIUR sono attribuite le funzioni e i compiti spettanti allo Stato in materia di istruzione scolastica e di istruzione superiore, di istruzione universitaria, di ricerca scientifica e tecnologica, ai sensi dell'art. 49 del D.lgs. 300/1999 e successive modificazioni. Per l'assolvimento di tali compiti, che riguardano il coordinamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e didattico di 8.158 istituzioni scolastiche statali autonome e la vigilanza di 12.662 scuole paritarie, l'indirizzo, il coordinamento, il monitoraggio delle attività e finanziamento delle università e delle istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nonché l'indirizzo, la programmazione e il coordinamento in ambito nazionale e internazionale nel settore della Ricerca, il MIUR si articola a livello centrale in Dipartimenti, in Direzioni generali e in Uffici di livello dirigenziale non generale. Presso ciascuno dei Dipartimenti sono istituiti Uffici di livello dirigenziale non generale con compiti di supporto al Capo Dipartimento e strutture di livello dirigenziale generale, articolate a loro volta in Uffici dirigenziali di livello non generale.

A livello territoriale il MIUR si articola in 14 Uffici scolastici regionali di livello dirigenziale generale e in 4 di livello dirigenziale non generale.

A loro volta, gli Uffici scolastici regionali si articolano in Uffici di livello dirigenziale non generale con competenze regionali e in Uffici di livello dirigenziale non generale, denominati "Uffici Ambito Territoriale", con competenze su una o due province. A ciascun Ufficio di livello non generale è assegnato un posto di personale Dirigente dell'area funzioni centrali (ex area I) e una dotazione di personale delle aree (comparto funzioni centrali).

¹ http://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/LG_Piano_performance_giugno_17.pdf

² http://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/LG-SMVP_29_dicembre_2017.pdf

³ https://www.performance.gov.it/system/files/LineeGuidaeRifNorm/LG-Relazione_28_novembre_2018.pdf

1.4 Ruoli dei diversi soggetti nell'ambito del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Nell'ambito del processo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale del MIUR intervengono i seguenti soggetti:

- l'Organo di vertice politico-amministrativo, al quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare;
- l'Organismo indipendente di valutazione;
- i Capi dei Dipartimenti, cui compete la responsabilità dei programmi di bilancio dei Centri di responsabilità amministrativa (di seguito CRA) a loro assegnati, e la responsabilità dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati;
- i Dirigenti di Uffici di livello generale e di livello non generale, che partecipano al processo di programmazione, contribuendo a definire gli obiettivi attraverso un processo a *cascading*, e al processo di monitoraggio.

Nel processo di misurazione e valutazione della *performance*, particolare rilievo riveste l'OIV. Le modifiche normative apportate al d.lgs. n. 150 del 2009 dal d.lgs. n. 74 del 2017, ne hanno ampliato e rafforzato l'azione di supporto metodologico e di "presidio" sul SMVP, come chiaramente sottolineato dalle Linee Guida n.3. Infatti, l'OIV esprime il proprio parere sul Sistema valutando la coerenza delle scelte operate dall'Amministrazione con il quadro normativo vigente e con lo specifico contesto interno (organizzativo) ed esterno (*policy* e *stakeholder*).

Alla luce della nuova normativa, le funzioni attribuite agli OIV sono prevalentemente riconducibili alle seguenti attività:

- *presidio tecnico metodologico* del Sistema che si esprime prevalentemente attraverso la formulazione del parere vincolante sul Sistema, la validazione della Relazione sulla *performance* e la Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni;
- *valutazione della performance organizzativa*, tenendo conto sia di quanto eventualmente segnalato da cittadini e altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'Amministrazione, sia di eventuali fattori esogeni che possano aver interferito nel raggiungimento dei *target* prefissati e sia di elementi conoscitivi relativi al contributo alla *performance* da parte degli enti vigilati;
- *proposta di valutazione* annuale dei Capi del Dipartimento e trasmissione all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Nell'ambito della Nota Integrativa, che rappresenta l'elemento di collegamento tra la programmazione di bilancio, quella strategica e il ciclo della *performance*, l'OIV svolge un ruolo di supporto metodologico e di coordinamento operativo dei referenti dei centri di responsabilità amministrativa dell'Amministrazione, che si conclude con una validazione che ha lo scopo di attestare la conclusione delle operazioni da parte dell'Amministrazione.

Sulla base di quanto previsto dall'articolo 14, comma 4-*ter*, del D.lgs. n. 150 del 2009, l'OIV ha accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell'Amministrazione, utili all'espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali. Tale accesso è garantito senza ritardo.

L'Organismo ha altresì accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'Amministrazione, compreso il sistema di controllo di gestione, e può accedere a tutti i luoghi all'interno dell'Amministrazione, nello svolgimento delle proprie funzioni, potendo agire anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile della stessa. Nel caso di riscontro di gravi irregolarità, l'OIV effettua ogni opportuna segnalazione agli organi competenti.

Un efficace processo di misurazione e valutazione presuppone un'accurata definizione degli obiettivi nel contesto del Piano della Performance, sicché in conformità alle Linee guida n. 1 del 2017, l'OIV assicura il proprio supporto metodologico in tale ambito.

1.5 Modalità di partecipazione dei cittadini e degli utenti al processo valutativo

Il presente Sistema sarà presentato ai principali *stakeholder* in occasione del suo aggiornamento annuale.

L'Amministrazione, ai sensi dell'art.19-bis del D.lgs. n. 150 del 2009, promuoverà, anche attraverso modalità interattive, azioni di partecipazione dei cittadini e degli utenti esterni, al fine di rilevare il grado di soddisfazione per i servizi erogati dagli uffici centrali e territoriali del MIUR, in conformità con le Linee guida n. 1 e n.2 del 2017.

In fase di prima applicazione, la Giornata della Trasparenza costituirà, come consuetudine consolidata, un'occasione di incontro, dialogo ed ascolto con i principali *stakeholder*, volto a diffondere, promuovere e far conoscere alcuni progetti innovativi del MIUR. A tal fine, onde incrementare un processo già in atto che vede il passaggio da una concezione autoreferenziale dell'Amministrazione ad una concezione sempre più rivolta ai bisogni e alle esigenze dei cittadini e degli utenti, si promuoveranno iniziative che, anche attraverso la somministrazione di questionari di *customer satisfaction*, consentiranno di realizzare una partecipazione e un coinvolgimento sempre più diffuso e consapevole da parte degli *stakeholder* per migliorare la qualità dei servizi offerti.

Analogamente, onde favorire la partecipazione degli utenti interni al processo di misurazione della *performance* organizzativa, si provvederà alla somministrazione di questionari appositamente predisposti in materia di benessere organizzativo, del grado di condivisione del sistema di valutazione e della valutazione del proprio superiore gerarchico.

Nella medesima prospettiva saranno attratte nel coinvolgimento degli *stakeholder* le agenzie di valutazione allo stato operanti, secondo modalità ed indicazioni che saranno oggetto di precisazione da parte dell'OIV, cui compete la validazione della Relazione. In attuazione, aderendo alle Linee guida n. 2 del 2017, l'OIV definirà le modalità per la raccolta delle segnalazioni.

1.6 Enti vigilati e partecipati

Il MIUR esercita, sulla base di specifiche normative, la vigilanza e partecipa ad una pluralità di Enti, i quali, diversamente qualificati, concorrono nella erogazione dei servizi. Nell'ambito della propria attività, come previsto dalle menzionate Linee guida n. 2 del 2017, l'OIV formulerà, anche attraverso monitoraggi *in itinere* come da normativa vigente, una propria valutazione di competenza in relazione al contributo fornito dagli Enti vigilati alla *performance* organizzativa complessiva del Ministero, sulla base degli atti programmatici di settore e delle previste direttive contenenti le linee strategiche e gli obiettivi che gli stessi Enti sono chiamati a perseguire nello svolgimento dei compiti loro assegnati e attraverso i quali concorrono al conseguimento dei fini istituzionali del MIUR.

2 Il ciclo di gestione della *performance*

Il ciclo di gestione della *performance* è il processo attraverso il quale si identificano gli obiettivi e le relative risorse, avviene il monitoraggio durante la gestione e si valutano e rendicontano i risultati ottenuti.

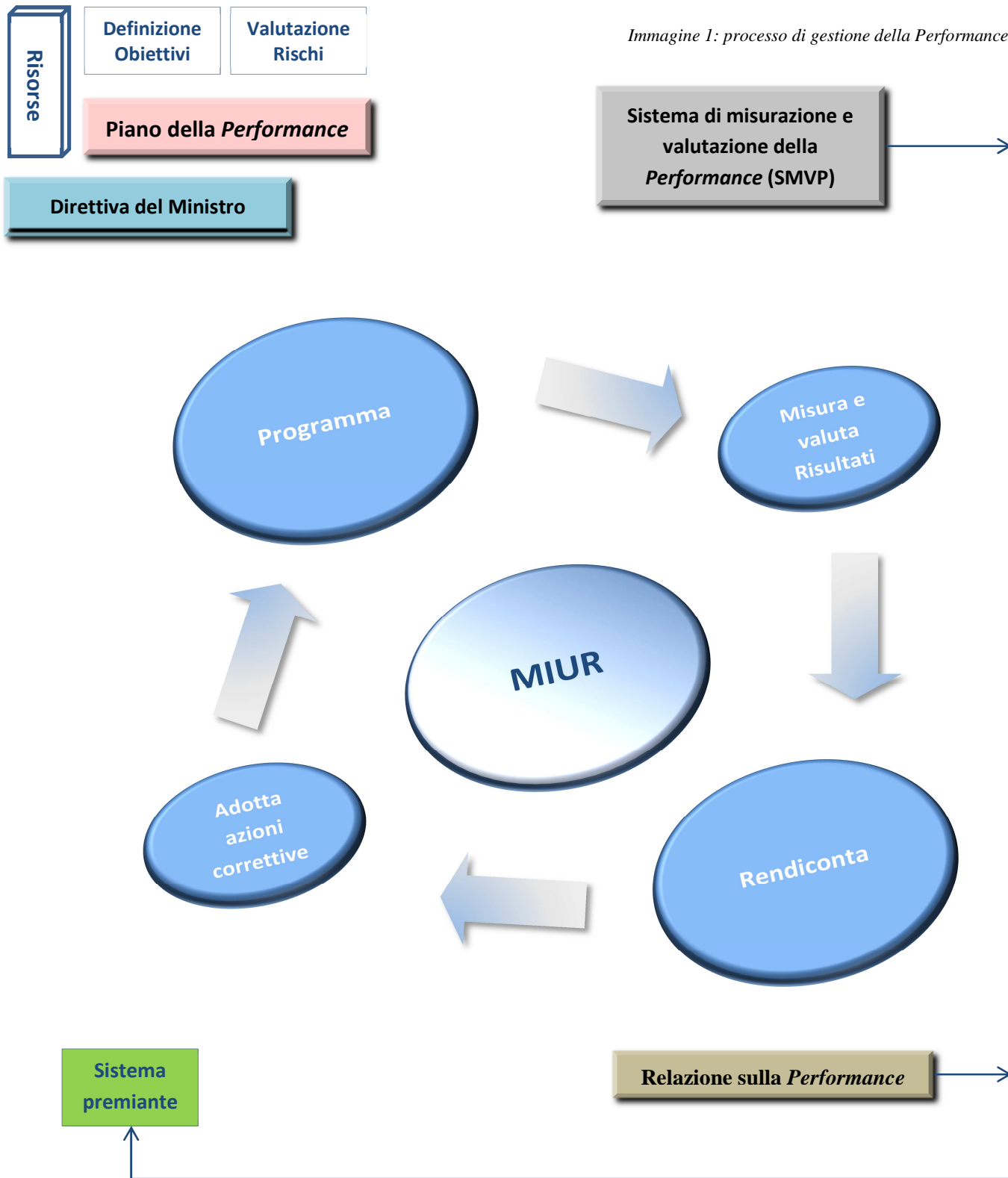
Si articola nelle seguenti fasi (art. 4 del D. lgs. 150/2009):

- a. definizione e assegnazione, col supporto metodologico dell'OIV, degli obiettivi da perseguire nel medio-lungo periodo, dei corrispondenti indicatori e dei relativi *target*/valori attesi di risultato, tenendo anche conto dei risultati conseguiti nell'anno precedente;
- b. associazione tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c. monitoraggio da parte dell'Amministrazione e dell'OIV in corso di esercizio ed eventuali interventi correttivi;
- d. misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale;
- e. uso di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, ai competenti organi interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Le fasi sopra richiamate si traducono nelle seguenti attività e documenti:

- **Atto di indirizzo:** è il documento con il quale il Ministro, secondo una logica di programmazione partecipata con titolari dei CRA, individua le priorità politiche ed orienta l'attività di programmazione politica, economica e finanziaria del MIUR in coerenza con il programma di Governo, con il Documento di Economia e Finanza (DEF) e con le Direttive della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM);
- **Nota integrativa a legge di bilancio:** è il documento che, ai sensi dell'art. 21, comma 11 lett. a), della legge del 31 dicembre 2009, n. 196, completa e arricchisce le informazioni del Bilancio e costituisce lo strumento attraverso il quale il MIUR, in coerenza con il quadro di riferimento socio-economico e istituzionale nel quale opera e con le priorità politiche assegnate, illustra i criteri di formulazione delle previsioni finanziarie in relazione ai programmi di spesa, gli obiettivi da raggiungere e gli indicatori per misurarli;
- **Direttiva Generale sull'azione amministrativa e la gestione:** emanata ai sensi dell'art. 8 del d.lgs. n. 286 del 1999 e dell'articolo 14, comma 1, del d.lgs. n. 165 del 2001, costituisce il documento base per la programmazione e la definizione degli obiettivi delle unità dirigenziali di primo livello, e con il quale il Ministro definisce ed assegna le risorse stanziare sulla base della Nota Integrativa alla Legge di bilancio ai Dirigenti preposti ai Centri di responsabilità amministrativa;
- **Aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance** da adottare entro il 31 gennaio di ciascun anno, in aderenza con quanto previsto in materia di Piano della *performance*;
- **Piano della performance:** è il documento programmatico triennale, da adottare e pubblicare sul sito istituzionale entro il 31 gennaio di ciascun anno ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. n. 150 del 2009, che, a partire dalle strategie definite nel DEF, degli obiettivi generali impartiti dalla PCM e delle priorità politiche individuate dal Ministro, con il supporto dell'OIV evidenzia gli obiettivi specifici, e relativi indicatori e *target*, da conseguire secondo una pianificazione triennale e, a livello operativo, secondo una programmazione annuale. È un documento ricognitivo dell'attività di pianificazione e programmazione finalizzato anche a supportare i processi decisionali in fase di conseguimento delle priorità individuate, favorire la verifica della coerenza tra risorse e obiettivi, migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, comunicare agli *stakeholder* priorità e risultati attesi;
- **Piano Triennale prevenzione della corruzione e della trasparenza:** è il documento programmatico nel quale sono rappresentate le strategie di prevenzione della corruzione e del rispetto dei principi e degli obblighi di trasparenza;
- **Monitoraggio in corso d'anno:** attività volta a verificare, in corso d'anno, l'andamento delle *performance* rispetto agli obiettivi programmati e segnalare la necessità o l'opportunità di interventi correttivi;
- **Nota integrativa a Rendiconto generale dello Stato:** è il documento che illustra i risultati raggiunti e le relative risorse impiegate in relazione a quelle programmate e le motivazioni per gli scostamenti tra i risultati conseguiti e gli obiettivi fissati in fase di predisposizione del bilancio;
- **Relazione sulla performance:** è il documento di rendicontazione, che il Ministro adotta e pubblica sul sito istituzionale *entro* il 30 giugno di ciascun anno, nel quale sono evidenziati i risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'anno precedente rispetto alle risorse impiegate ed a i singoli obiettivi programmati con riferimento allo stesso anno, rilevando gli eventuali scostamenti. Il documento si perfeziona con la validazione da parte dell'OIV, che costituisce elemento inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito in termini di certificazione della regolarità dell'intero processo, ma non come certificazione puntuale della veridicità dei dati concernenti singoli risultati ottenuti dall'Amministrazione medesima. Tale impianto risulta coerente con il ruolo dell'OIV di organismo che assicura lungo tutto il ciclo della *performance* la correttezza e la coerenza dal punto di vista metodologico dell'operato dell'Amministrazione. Com'è noto il D.lgs. 74/2017, nell'anticipare la tempistica della validazione, ha di fatto determinato una sovrapposizione temporale tra l'adozione della Relazione sulla *performance* da parte dell'Amministrazione e la sua validazione da parte dell'OIV, sicché entrambi, allo stato, finiscono per coincidere con il 30 giugno di

ciascun anno. Per superare tale aporia, in applicazione di quanto previsto dalle Linee Guida n.3 del 2018, il termine di approvazione della Relazione viene pertanto individuato al 30 maggio di ciascun anno, nella considerazione che, stante la formulazione della norma, il 30 giugno si qualifica quale termine ultimo per tale adempimento. Per l'effetto, il 30 giugno rappresenta il riferimento temporale ultimo per la validazione e pubblicazione della Relazione.



3 Descrizione del sistema

3.1 Principi generali

L'elaborazione del Sistema rispetta i principi generali desumibili dal vigente quadro delle fonti normative e contrattuali, così come recentemente integrato dalle Linee Guida n.2 del 2017 adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Tali principi, in sintesi, riguardano:

- la valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- la trasparenza e la pubblicità dei criteri e dei risultati;
- la partecipazione al procedimento da parte della persona sottoposta a valutazione, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio da realizzare in tempi certi e congrui;
- la diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, per accrescere il senso di responsabilità, lealtà e iniziativa individuale;
- il miglioramento della qualità complessiva dei servizi forniti;
- il miglioramento dell'utilizzazione delle risorse umane;
- la cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

L'approccio descritto, volto alla valorizzazione dell'apporto individuale, è fortemente correlato al costante miglioramento dell'azione amministrativa attraverso l'introduzione di adeguati meccanismi a livello organizzativo.

Detto processo fa leva sul principio in base al quale la valutazione del personale è parte integrante del contesto organizzativo di una struttura e si attua attraverso il coinvolgimento e la partecipazione del personale interessato. Risulta, pertanto, determinante anche il nesso di coerenza esistente tra gli obiettivi della dirigenza di livello generale e quelli della dirigenza di livello non generale, nonché tra gli obiettivi della dirigenza di livello non generale e la valutazione del personale ad essa assegnato.

Al fine di garantire le necessarie caratteristiche di flessibilità e di adattabilità ai cambiamenti derivanti da innovazioni normative ed organizzative, il Sistema potrà essere annualmente oggetto di revisione. Si prevede l'aggiornamento del presente documento anche al fine di adeguarlo al controllo di gestione, di cui il MIUR intende avvalersi e che tuttora è in fase sperimentale.

Per quanto riguarda il personale delle aree, la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale consente di dare attuazione al sistema di attribuzione dei premi correlati alla premialità collettiva e individuale, nonché alla differenziazione del premio individuale per i dipendenti che conseguono le valutazioni più alte, previsto dal vigente C.C.N.L. del comparto funzioni centrali.

Per i Dirigenti la valutazione della *performance* organizzativa e individuale consente invece l'attribuzione della retribuzione di risultato ai sensi del vigente C.C.N.L.

3.2 Le fasi del processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi

Nel processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi da parte del MIUR, l'OIV verifica che gli stessi siano conformati a criteri che ne evidenziano la misurabilità. In tal senso l'OIV presidia l'implementazione della piattaforma gestita all'interno del Sistema informativo SIDI (Gestione piano della *performance*) dell'Amministrazione, segnalando eventuali situazioni di criticità.

Il processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi viene attuato, per i Titolari dei CRA e per i Dirigenti di Uffici di livello generale e non generale mediante l'utilizzo della piattaforma appositamente dedicata.

Attraverso la validazione delle rispettive schede, ai Dirigenti sono attribuiti gli obiettivi, così come definiti nel Piano della *performance*.

Al Personale delle aree sono assegnati, previa programmazione partecipata e comunicazione da parte del Dirigente, gli obiettivi relativi alla struttura di appartenenza, indicati nel Piano della *performance*. Il Dirigente ha la facoltà di assegnare, nell'ambito degli obiettivi attribuiti al suo ufficio, sia obiettivi "di gruppo" a gruppi di collaboratori, sia obiettivi "individuali".

La scheda per l'assegnazione degli obiettivi al Personale delle aree è notificata agli interessati entro il termine perentorio del 28 febbraio di ciascun anno e contiene gli obiettivi rispetto ai quali verrà effettuata la valutazione della *performance*.

In via generale, nell'ambito del Sistema, gli obiettivi dei dirigenti sono riconducibili a tre tipologie:

- obiettivi **specifici**, caratterizzati da:
 - immediato collegamento alle priorità politiche riportate nell'Atto di indirizzo;
 - presenza nella Nota integrativa alla Legge di Bilancio;
 - orizzonte temporale triennale e successiva declinazione su un orizzonte temporale annuale.
- obiettivi **gestionali**, caratterizzati da:
 - collegamento allo svolgimento delle attività ordinarie dell'amministrazione;
 - presenza della Nota Integrativa alla Legge di Bilancio;
 - orizzonte temporale triennale e successiva declinazione su un orizzonte temporale annuale.
- obiettivi **operativi**, costituiscono la declinazione degli obiettivi specifici e gestionali, caratterizzati da:
 - collegamento con le linee di attività degli uffici;
 - orizzonte temporale annuale.

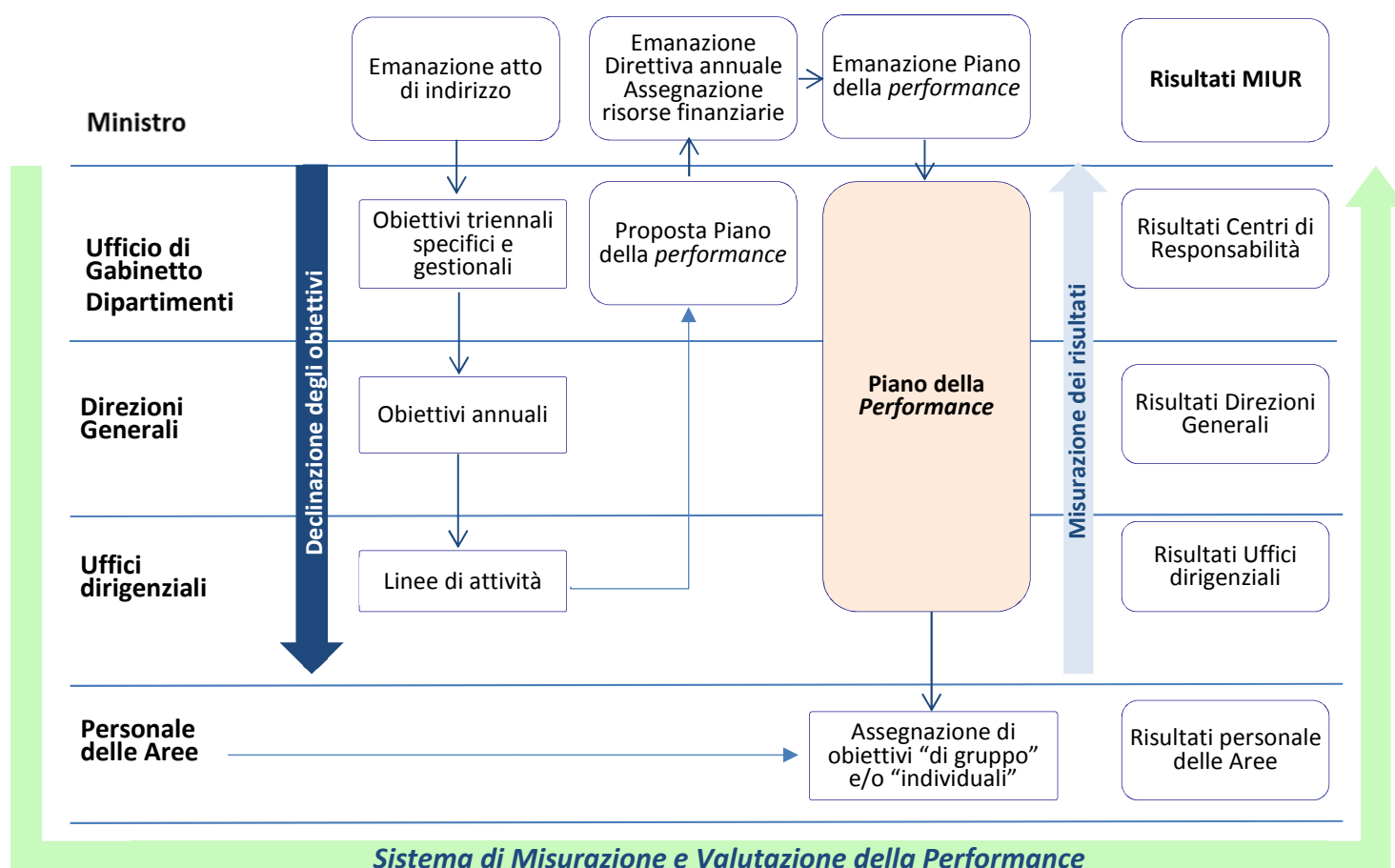
Nell'ambito degli obiettivi operativi vengono individuati gli obiettivi di gruppo e/o individuali da assegnare al Personale delle aree.

Gli obiettivi sono assegnati, a tutti i livelli, osservando i criteri descritti di seguito:

- **rilevanza e coerenza dell'obiettivo rispetto alla performance complessiva dell'Amministrazione:** gli obiettivi assegnati alle singole strutture devono essere correttamente declinati a partire da quelli relativi all'amministrazione nel suo complesso, concentrando l'attenzione sulle linee di attività di maggiore rilevanza, correlate sia a obiettivi specifici sia a obiettivi di funzionamento;
- **misurabilità dell'obiettivo:** il raggiungimento degli obiettivi assegnati deve poter essere verificato senza ambiguità. In fase di assegnazione, pertanto, si devono individuare indicatori ben definiti, connessi alle attività che concorrono alla realizzazione dell'obiettivo medesimo e corredati dalle modalità di calcolo del loro valore e dai dati elementari posti a base dei calcoli. Per ciascun indicatore, inoltre, deve essere definito il valore *target*;
- **controllabilità dell'obiettivo da parte del valutato:** la valutazione, di norma, deve basarsi sul principio tendenziale della responsabilizzazione del valutato. A tal fine, è necessario che il conseguimento dell'obiettivo dipenda solo, o almeno in misura prevalente, dall'attività svolta dal valutato stesso e dalla sua struttura;
- **chiarezza del limite temporale di riferimento:** l'obiettivo, quale effetto atteso dell'attività svolta nel singolo esercizio, ha, al massimo, durata annuale. È, in ogni caso, indispensabile che sia indicata in maniera certa la data di completamento dell'obiettivo.

Nella fase di assegnazione degli obiettivi, a tutti i livelli, è attribuito **un peso a ciascun obiettivo**, idoneo a dimostrare la rilevanza che esso ha rispetto agli altri nell'ambito della struttura di riferimento.

Immagine 2: processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi



3.3 Indicatori e target

Ai fini della misurazione e valutazione della *performance*, a ciascun obiettivo sono associati uno o più indicatori, che saranno utilizzati per la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dell'obiettivo medesimo.

Per ciascun indicatore è descritta la formula da utilizzare per il calcolo del valore dell'indicatore stesso. Nel caso in cui per un obiettivo vengano individuati più indicatori, a ciascun indicatore deve essere associato un peso che verrà successivamente utilizzato per calcolare il grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo.

La scelta degli indicatori deve tener conto almeno dei seguenti aspetti:

- rilevanza del dato considerato per la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dell'obiettivo;
- reperibilità e tempestività delle informazioni necessarie per il calcolo del valore dell'indicatore;
- oggettività e attendibilità dei dati necessari.

A ciascun indicatore deve, inoltre, essere associato un valore *target* per ciascuna delle annualità a cui esso si riferisce e un valore di partenza (cd. *baseline*).

Ogni valore *target* deve risultare:

- coerente con l'obiettivo e l'indicatore a cui si riferisce;
- sfidante ma raggiungibile;
- commisurato al contesto operativo.

Obiettivi, indicatori e *target* vengono riportati nel Piano della *performance* e nella Direttiva Generale sull'azione amministrativa e la gestione.

Gli indicatori possono essere di varie tipologie e di diversa natura. La scelta deve tenere conto del tipo di obiettivo a cui devono essere associati.

Di seguito si riportano le principali tipologie di indicatori, a cui è collegata, a seconda della tipologia, una specifica dimensione, che può essere quantitativa o qualitativa.

Indicatori di stato delle risorse (o livello di salute dell'Amministrazione)

Gli indicatori di stato delle risorse quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili): esse possono essere misurate in termini sia quantitativi (numero risorse umane, numero computer, ecc.), sia qualitativi (profili delle risorse umane, livello di aggiornamento delle infrastrutture informatiche, ecc.), anche al fine di valutare il livello di salute dell'amministrazione.

Indicatori di efficienza

Gli indicatori di efficienza esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (*input*) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (*output*). L'efficienza può essere misurata in termini economici e/o fisici.

Indicatori di efficacia

Gli indicatori di efficacia esprimono l'adeguatezza dell'*output* erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi (sia come quantità erogata che fruita) che qualitativi (sia come qualità erogata e percepita).

Indicatori di impatto

Gli indicatori d'impatto esprimono l'effetto atteso o generato (*outcome*) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere economico-sociale della collettività rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio. Sono perlopiù riferiti a obiettivi specifici legati alle priorità politiche dell'Amministrazione.

Natura degli indicatori

Per quanto riguarda la natura degli indicatori, essa si differenzia in funzione della tipologia e della dimensione dell'indicatore scelto. A titolo esemplificativo, la natura può essere: booleana, valore percentuale o valore assoluto.

3.4 Il Monitoraggio intermedio

Tramite l'apposita funzionalità prevista nella piattaforma "Gestione Piano della *Performance*" ciascun Dirigente effettua un periodico monitoraggio almeno semestrale del grado di raggiungimento degli obiettivi.

In particolare, il monitoraggio intermedio permette di rilevare il valore corrente di tutti gli indicatori definiti e fornisce una proiezione circa l'effettiva possibilità di raggiungimento dei *target* prefissati.

La fase di monitoraggio intermedio deve essere realizzata almeno semestralmente e concludersi entro il 30 giugno di ciascun anno e può costituire la base per il monitoraggio che l'OIV, ai sensi dell'articolo 6 del D.lgs. 150/2009, è chiamato ad effettuare anche accedendo alle risultanze della *piattaforma "Gestione Piano della Performance"*. In tal modo viene verificato l'andamento delle *performance* rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento onde segnalare la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo. In caso emergano significativi scostamenti tali da far presagire il mancato raggiungimento degli obiettivi delle politiche/piani/progetti, l'OIV, in collaborazione con i CRA interessati, può attivare tempestivamente la definizione e successiva implementazione di adeguate azioni correttive.

Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale sono inserite nella Relazione sulla *performance*, che

deve essere validata dall'OIV entro il 30 giugno dell'anno successivo, come previsto dall'articolo 14, comma 4, lettera c) e dall'art. 10, comma 1, lettera b) del D.lgs. 150/2009.

4 La misurazione e la valutazione della *performance*

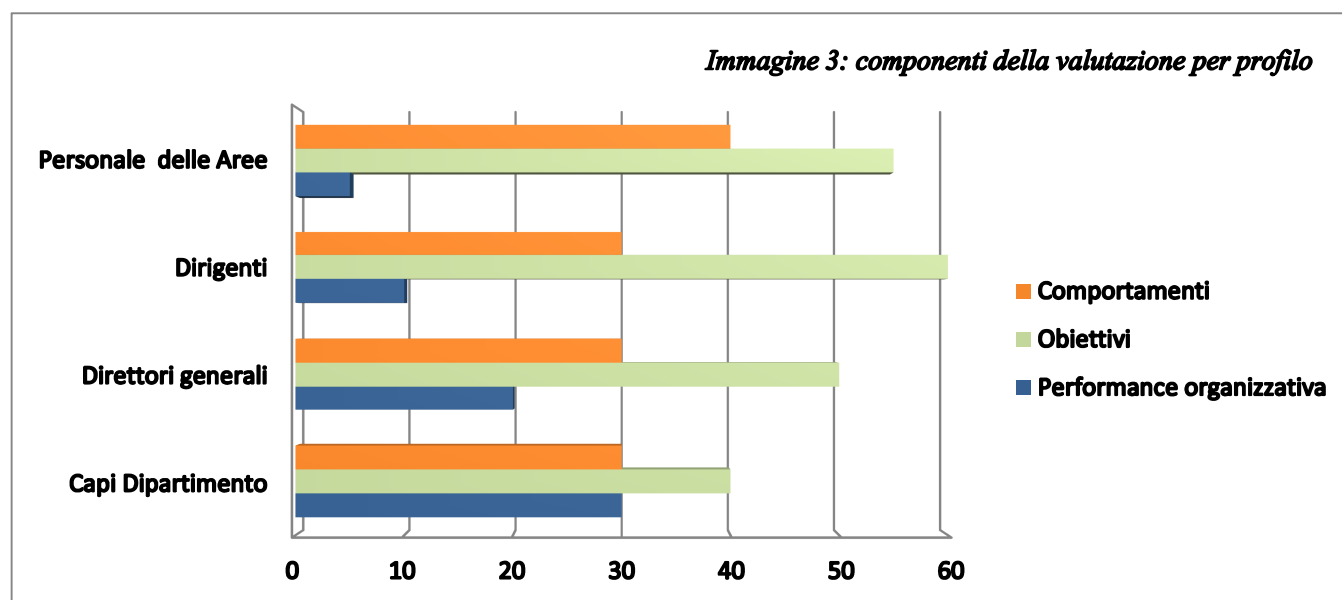
La *performance* è definita dall'insieme dei risultati attesi, misurati, monitorati, valutati e rendicontati in termini quantitativi mediante la definizione di appositi indicatori e target e dai contributi forniti da ciascun dipendente in termini di comportamenti organizzativi e professionali.

La **performance organizzativa** del MIUR è misurata e valutata sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici, nella loro declinazione annuale, relativi all'Amministrazione nel suo complesso, in ragione dell'inscindibilità dell'apporto eterogeneo da parte delle diverse strutture (centrali, territoriali e funzionali) del MIUR al conseguimento delle *performance*. A ciascun obiettivo vengono associati uno o più indicatori, tra quelli di cui al paragrafo "Indicatori e target".

La **performance individuale** è l'insieme dei risultati raggiunti e dei contributi apportati (comportamenti organizzativi e professionali) da ciascun dipendente (Capo Dipartimento, Dirigente o Personale delle aree) e consiste nel contributo fornito al conseguimento della *performance* complessiva dell'unità organizzativa alla quale il Dirigente è preposto o alla quale il Personale delle aree è assegnato.

La **valutazione dei comportamenti professionali e organizzativi** ha l'obiettivo di confrontare i comportamenti attesi dal valutato con il ruolo effettivamente esercitato nell'organizzazione. Tale valutazione ha, inoltre, funzione di "integrare" la valutazione dei risultati, per andare ad evidenziare efficacemente il contributo reso dai dipendenti al conseguimento della *performance* nel suo complesso.

In sede di prima applicazione e in via sperimentale la valutazione della *performance* organizzativa e individuale sarà effettuata secondo le modalità di seguito descritte diversificate sulla base del livello di responsabilità correlato al ruolo rivestito.



4.1 Capi dei Dipartimenti

La *performance* dei Capi dei dipartimenti è oggetto di misurazione e valutazione da parte dell'Organo di indirizzo politico, sulla base della proposta effettuata dall'OIV ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. e) del D.lgs. 150/2009.

Oggetto di misurazione e di valutazione saranno le seguenti componenti come di seguito indicato:

- *performance* dell'Amministrazione nel suo complesso: max **punti 30**;

- *performance* relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati: max **punti 40**
- comportamenti professionali e organizzativi dimostrati: max **punti 30**, di cui **6** per "capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi", ai sensi dell'art.9 del D.lgs. 150/2009.

4.2 Dirigenti di uffici di livello generale

La *performance* dei dirigenti di uffici di livello generale è oggetto di misurazione e valutazione da parte del Capo del Dipartimento o del Centro di responsabilità amministrativa di appartenenza, che terrà conto del supporto istruttorio fornito dall'OIV. Oggetto di misurazione e di valutazione saranno le seguenti componenti come di seguito indicato:

- *performance* dell'Amministrazione nel suo complesso: max **punti 20**;
- *performance* relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati: max **punti 50**;
- comportamenti professionali e organizzativi dimostrati: max **punti 30**, di cui **6** per "capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi", ai sensi dell'art.9 del D.lgs. 150/2009.

4.3 Dirigenti di uffici di livello non generale

La *performance* dei dirigenti di uffici di livello non generale è oggetto di misurazione e valutazione da parte del Direttore generale/Capo del Dipartimento o del Centro di responsabilità amministrativa di appartenenza.

Oggetto di misurazione e di valutazione saranno le seguenti componenti come di seguito indicato:

- *performance* dell'Amministrazione nel suo complesso: max **punti 10**;
- *performance* relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati: max **punti 60**;
- comportamenti professionali e organizzativi dimostrati: max **punti 30**, di cui **6** per "capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi", ai sensi dell'art.9 del D.lgs. 150/2009.

4.4 Dirigenti con funzioni tecniche e ispettive

La *performance* dei dirigenti con funzioni tecniche e ispettive è oggetto di misurazione e valutazione da parte del Direttore generale/Capo del Dipartimento o del Centro di responsabilità amministrativa di appartenenza.

Oggetto di misurazione e di valutazione saranno le seguenti componenti come di seguito indicato:

- *performance* dell'Amministrazione nel suo complesso: max **punti 10**;
- *performance* relativa alle attività connesse alla loro funzione, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati: max **punti 60**;
- comportamenti professionali e organizzativi dimostrati: max **punti 30**.

4.5 Personale delle Aree

La *performance* del Personale delle Aree è oggetto di misurazione e valutazione da parte del Dirigente o del Responsabile dell'Ufficio di appartenenza⁴.

⁴ Per gli Uffici di diretta collaborazione.

Oggetto di misurazione e di valutazione saranno le seguenti componenti come di seguito indicato:

- *performance* dell'Amministrazione nel suo complesso: max **punti 5**;
- *performance* relativa al raggiungimento degli obiettivi dell'ambito organizzativo di appartenenza (obiettivi di gruppo) o ad eventuali obiettivi individuali assegnati: max **punti 55**;
- comportamenti professionali e organizzativi dimostrati: max **punti 40**.

Per il personale assegnato agli Uffici di diretta collaborazione, la misurazione e la valutazione sono effettuate mediante la definizione mensile dell'ammontare del trattamento economico accessorio di cui all'articolo 14, comma 2, del D.lgs. 165/2001 e s.m.i. a fronte delle responsabilità, degli obblighi di reperibilità e di disponibilità ad orari disagiati.

4.6 Attribuzione del punteggio

Il punteggio massimo attribuibile a ciascun valutato è pari a **100 punti** ed è calcolato secondo le seguenti modalità:

- **il punteggio attribuito alla *performance* organizzativa del MIUR** è dato dalla somma pesata dei punteggi dei singoli obiettivi specifici, nella loro declinazione annuale, secondo la relazione:

$$P_o = \sum p_i P_i$$

in cui:

- P_o è il punteggio attribuito alla *performance* organizzativa del MIUR nel suo complesso;
 - p_i è il peso attribuito all'obiettivo specifico i-esimo nella sua declinazione annuale;
 - P_i è il grado di raggiungimento dell'obiettivo specifico i-esimo nella sua declinazione annuale.
- **il punteggio attribuito alla *performance* relativa all'ambito organizzativo** di diretta responsabilità o di appartenenza, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati, è dato dalla somma pesata dei punteggi dei singoli obiettivi, secondo la relazione:

$$P_r = \sum p_i P_i$$

in cui:

- P_r è il punteggio attribuito alla *performance* relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità o di appartenenza, anche con riferimento a eventuali obiettivi individuali assegnati;
 - p_i è il peso attribuito all'obiettivo i-esimo dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità o di appartenenza;
 - P_i è il grado di raggiungimento dell'obiettivo i-esimo dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità o di appartenenza.
- il punteggio attribuito per i comportamenti professionali e organizzativi dimostrati è dato dalla somma dei punteggi assegnati ad ognuna delle singole categorie di comportamento, come espresso dalla seguente formula:

$$P_c = \sum p_i P_i$$

in cui:

- P_c è il punteggio dei comportamenti professionali e organizzativi dimostrati dal valutato;
- p_i è il peso del comportamento i-esimo;
- P_i è il punteggio ottenuto per il comportamento i-esimo.

Si precisa che la sommatoria dei pesi indicati nelle precedenti formule è pari ai valori indicati nei paragrafi 4.1, 4.2, 4.3, 4.4 e 4.5 come descritto per le diverse componenti che afferiscono alla valutazione totale.

Ai fini della valutazione della *performance* relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e ad eventuali obiettivi individuali assegnati, con riferimento al personale dirigenziale, il valutato, per superare una logica di autoreferenzialità e di autovalutazione, soprattutto nelle more della messa a regime del sistema di controllo di gestione, rendiconta sinteticamente sull'attività svolta nel corso dell'anno precedente, al fine di illustrare i risultati della gestione amministrativa e, in particolare, le motivazioni dell'eventuale mancato o parziale conseguimento degli obiettivi assegnati.

L'OIV, a sua volta, acquisita la documentazione istruttoria, provvederà tramite controlli a campione a verificare la veridicità delle informazioni acquisite.

Per quanto riguarda i comportamenti organizzativi e professionali dei Dirigenti, nei casi in cui tra il valutatore e il valutato non vi è la possibilità di una osservazione diretta del valutato, è facoltà del valutatore chiedere l'invio di specifiche evidenze utili e rilevanti ai fini della valutazione delle tipologie di comportamenti previsti nelle tabelle allegate.

La **valutazione si intende "negativa"** ai sensi dell'art. 3, co. 5-bis, del d.lgs. n. 150/2009 al verificarsi delle condizioni che seguono:

- per il personale dirigenziale: qualora il punteggio riportato dal valutato al termine del processo di valutazione sia uguale o inferiore a 30;
- per il personale delle Aree: qualora il punteggio riportato dal valutato per la componente dei comportamenti organizzativi e professionale al termine del processo di valutazione sia uguale o inferiore a 10; per il personale assegnato agli Uffici di Diretta collaborazione, qualora l'ammontare del trattamento economico accessorio di cui all'articolo 14, comma 2, del d.lgs. 165/2001 e s.m.i. venga definito pari a zero per otto mensilità su dodici.

Il processo di valutazione si conclude con la consegna al valutato della scheda di valutazione della *performance*, con assegnazione di un termine non superiore a dieci giorni lavorativi, al fine di consentirgli di esperire l'eventuale fase di contraddittorio mediante la presentazione di osservazioni scritte sulla regolarità della procedura seguita e sulle valutazioni effettuate.

In esito a tale fase, il valutatore notifica la scheda di valutazione finale. Decorso i dieci giorni lavorativi senza aver richiesto la fase di contraddittorio, la valutazione si intende accettata.

4.7 Procedure di conciliazione

Esperita la fase del contraddittorio, in caso di disaccordo sul giudizio finale di valutazione, fermi restando gli ordinari rimedi giurisdizionali, il valutato potrà chiedere l'avvio della procedura di conciliazione al fine di rappresentare le sue ragioni ad un Organismo di garanzia per la corretta applicazione del sistema di valutazione della *performance*.

La procedura di conciliazione può essere attivata solo mediante una richiesta scritta, compiutamente motivata e documentata, da parte del valutato, da inviare all'indirizzo pec della Direzione generale per le risorse umane e finanziarie e, per conoscenza, al proprio valutatore, entro il termine perentorio di dieci giorni lavorativi decorrenti dalla notifica della scheda di valutazione finale. Decorso tale termine la valutazione si intende accettata.

La Direzione generale per le risorse umane e finanziarie provvede ad inoltrare tale richiesta all'Organismo di garanzia che, quale Organismo sussidiario, interviene obbligatoriamente.

Tale Organismo, composto in modo diverso per il personale dirigenziale e non dirigenziale, sulla base della memoria trasmessa anche dal valutatore, della documentazione acquisita e previa eventuale discussione con il valutatore e il valutato, fornirà, nel termine di trenta giorni lavorativi dall'inoltro al citato Organismo di garanzia, prorogabili, previa adeguata motivazione, per ulteriori trenta giorni lavorativi, un parere obbligatorio ma non vincolante, che sarà inviato al valutatore e al valutato. Detto parere potrà contenere una motivata proposta di modifica e/o di integrazione della valutazione contestata o potrà confermare la valutazione stessa. Nel primo caso il valutatore potrà accogliere le modifiche proposte dall'Organismo di garanzia o confermare la sua valutazione, motivando congruamente la sua

decisione con nota scritta da notificare al valutato ed all'Organismo procedente entro i successivi dieci giorni.

Per il personale dirigenziale, fatta eccezione per i Capi dei Dipartimenti, l'Organismo di garanzia sarà costituito dall'OIV in virtù del ruolo di terzietà e indipendenza dello stesso.

Per il personale delle aree l'Organismo di garanzia sarà costituito con successivo provvedimento, sentito l'OIV e sentite le organizzazioni sindacali.

Tutto il personale potrà avvalersi davanti agli Organismi di garanzia dell'assistenza di un rappresentante sindacale.

5 Gli attori del processo di valutazione

Ai fini della valutazione, per il personale dirigenziale di livello generale in servizio presso gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro, il valutatore coincide con il Capo di Gabinetto; per tutti gli altri Dirigenti generali dell'Amministrazione centrale il valutatore coincide con il Capo del Dipartimento di appartenenza della Direzione generale cui è preposto.

La valutazione dei Dirigenti di livello generale degli Uffici scolastici regionali, che dipendono funzionalmente dai Capi dei Dipartimenti in relazione alle specifiche materie da trattare, sarà effettuata in maniera congiunta dal Capo del Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione e dal Capo del Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali.

Qualora non sia più in servizio il Capo del Dipartimento *pro tempore*, il valutatore sarà individuato nel Capo Dipartimento subentrato, previo parere del Capo del Dipartimento *pro tempore*.

Ai fini della valutazione, per i Dirigenti di livello non generale in servizio presso gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro il valutatore coincide con il Capo di Gabinetto; per i Dirigenti in servizio presso gli Uffici di supporto al Capo del Dipartimento, il valutatore coincide con quest'ultimo; per tutti gli altri Dirigenti di livello non generale il valutatore coincide con il Dirigente di livello generale preposto all'ufficio presso cui è in servizio.

Qualora non siano più in servizio i Capi dei Dipartimenti o i Dirigenti di livello generale presso i cui uffici hanno prestato servizio i Dirigenti di livello non generale, la valutazione verrà effettuata dal rispettivo Capo del Dipartimento o dal Dirigente di livello generale subentrato, previo parere del precedente Dirigente, ove possibile.

Nel caso in cui, al momento della valutazione, sia vacante presso l'Amministrazione centrale il posto di funzione dirigenziale generale della Direzione del valutato, il valutatore, acquisiti i necessari elementi conoscitivi, sarà il Capo del Dipartimento e, nel caso sia vacante il posto di funzione generale o di coordinamento regionale, il valutatore sarà il Capo del Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali, sentito il Capo del Dipartimento del sistema educativo, istruzione e formazione.

Per i Dirigenti degli uffici di supporto al Capo del dipartimento, nel caso in cui al momento della valutazione sia vacante il posto di Capo del Dipartimento, il valutatore, acquisiti i necessari elementi conoscitivi dal Capo Dipartimento *pro tempore*, sarà il Capo del Dipartimento per la programmazione e gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali.

Ai fini della valutazione, per il personale delle Aree il valutatore coincide con il Dirigente preposto all'ufficio presso il quale è in servizio il valutato.

Qualora non sia più in servizio il Dirigente di livello non generale presso il cui ufficio ha reso la prestazione il valutato nell'anno oggetto di valutazione, la valutazione verrà effettuata dal Dirigente di livello non generale subentrato, previo parere del precedente Dirigente, ove possibile.

Nel caso in cui al momento della valutazione sia vacante il posto di funzione dirigenziale non generale dell'ufficio di appartenenza del valutato, il valutatore coinciderà con il competente Dirigente di livello generale.

In assenza del competente Dirigente di livello generale, la valutazione verrà effettuata dal Dirigente dell'ufficio I della Direzione generale di appartenenza del valutato, sia per l'Amministrazione centrale che periferica.

Negli Uffici scolastici regionali non aventi valenza dirigenziale generale i Dirigenti che vi prestano servizio sono valutati dal Direttore generale per le risorse umane e finanziarie,

sentito il Dirigente con funzioni di coordinamento dei medesimi Uffici. Quest'ultimo è valutato dal Direttore generale per le risorse umane e finanziarie.

In caso di cessazione dell'incarico da parte di uno degli attori coinvolti a qualsiasi titolo nel processo di valutazione, è fatto obbligo di depositare agli atti in busta chiusa la valutazione del personale in riferimento al periodo temporale di competenza.

La mancanza di tale adempimento sarà segnalata all'OIV ai fini della valutazione finalizzata alla retribuzione di risultato e di ulteriori iniziative che ricadono nell'ambito di competenza dell'Organismo.

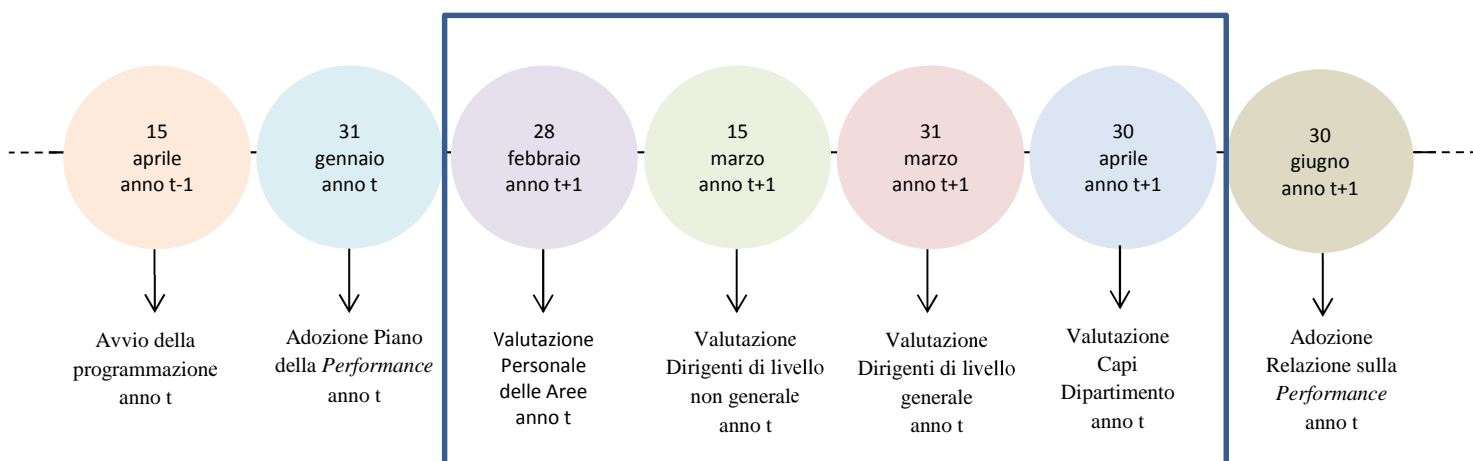
6 Tempistica degli esiti della valutazione (Anno T-1)

Per assicurare un corretto svolgimento dell'intero ciclo della gestione della *performance* e una *compliance* a quanto definito dalla normativa vigente in relazione ai tempi di adozione dei documenti del ciclo della performance, si definisce il seguente *timetable*:

- entro il 28 febbraio deve essere effettuata la valutazione del personale delle Aree;
- entro il 15 marzo deve essere effettuata la valutazione del personale dirigenziale di livello non generale;
- entro il 31 marzo deve essere effettuata la valutazione del personale dirigenziale di livello generale al fine di consentire all'OIV di chiudere l'intero processo entro il 30 aprile con la proposta di valutazione dei Capi del dipartimento.

Tutti gli aspetti economici derivanti dal punteggio finale ottenuto in sede di valutazione saranno oggetto di successiva contrattazione collettiva nazionale integrativa.

Immagine 4: Tempistica degli esiti della valutazione all'interno del ciclo della Performance



7 Casi particolari

7.1 Ridefinizione degli obiettivi

Gli obiettivi assegnati possono essere ridefiniti nel corso dell'esercizio, per sopraggiunte cause che non potevano essere previste nel momento della definizione degli obiettivi, quali, ad esempio, il mutamento del contesto normativo/istituzionale, la sopravvenuta carenza di risorse, ecc..

La ridefinizione può comportare l'introduzione di nuovi obiettivi, la revisione di obiettivi precedentemente assegnati o la modifica delle risorse attribuite all'unità organizzativa; essa è

negoziata con i valutati, mentre la valutazione degli obiettivi nuovi o modificati in corso d'anno è effettuata con le modalità previste per gli obiettivi assegnati ad inizio d'anno.

La ridefinizione degli obiettivi assegnati comporta, inoltre, il conseguente aggiornamento della Scheda di assegnazione e valutazione obiettivi. Si sottolinea come, nell'ottica della valutazione finale, debba comunque essere tenuta in considerazione anche la versione iniziale della Scheda.

7.2 Copertura di una posizione dirigenziale in corso d'anno

É possibile che si provveda alla copertura di una posizione dirigenziale in corso d'anno. Il Dirigente interessato:

- prosegue l'azione per il raggiungimento degli obiettivi relativi all'anno in corso, al momento del conferimento dell'incarico. In questo caso la valutazione è effettuata con le modalità previste per gli obiettivi assegnati ad inizio d'anno;
- partecipa alla programmazione degli obiettivi dell'anno successivo, tenendo conto delle fasi che si sono già concluse al momento del conferimento dell'incarico.

7.3 Interruzione della posizione dirigenziale in corso d'anno

Qualora si verificasse il caso di un'interruzione di una posizione dirigenziale in corso d'anno, la valutazione del Dirigente sarà rapportata, in accordo con il valutatore, al *target* effettivamente raggiunto al periodo di permanenza dell'incarico, desumibile prevalentemente dagli esiti del monitoraggio.

7.4 Trasferimento in corso d'anno

Qualora il dipendente sia trasferito ad altro ufficio durante l'anno, la valutazione della *performance* del medesimo verrà effettuata dal Dirigente dell'unità organizzativa a cui il valutato risulta assegnato al 31 dicembre, previa consultazione del Dirigente preposto all'unità organizzativa di precedente afferenza.

8. Modelli allegati

Si allegano i seguenti documenti che costituiscono parte integrante del Sistema:

1. criteri per la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi dei Capi dei Dipartimenti;
2. criteri per la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi dei Dirigenti di Uffici di livello generale dell'Amministrazione Centrale;
3. criteri per la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi dei Dirigenti degli Uffici Scolastici Regionali di livello generale;
4. criteri per la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi dei Dirigenti degli Uffici di livello non generale;
5. criteri per la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi dei Dirigenti con funzioni tecniche e ispettive;
6. criteri per la valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi del Personale delle aree;
7. schede per l'assegnazione degli obiettivi di gruppo e/o individuali al Personale delle aree;
8. schede per la valutazione dei Capi dei Dipartimenti, dei Dirigenti di Uffici di livello generale, dei Dirigenti degli Uffici di livello non generale, dei Dirigenti con funzioni tecniche e ispettive, del Personale delle aree.

Il presente Sistema si applica a partire dal ciclo della *performance* 2019.