



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

(art. 7 c. 1 D.Lgs. n. 150 del 2009 novellato dal D.Lgs. n. 74 del 2017)

***Il Nucleo di Valutazione, in data 24 gennaio 2020, ha espresso parere positivo sull'aggiornamento del SMVP.***

***Il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento del SMVP in data 31 gennaio 2020.***



**UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI UDINE**  
hic sunt futura

Direzione Generale

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

[www.uniud.it](http://www.uniud.it)



## SOMMARIO

PREMESSA .....	4
1. Il contesto di riferimento .....	6
2. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) .....	8
2.1. Le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> .....	9
2.2. La definizione degli indicatori funzionali a misurare e valutare la <i>performance</i> .....	10
2.3. Le procedure di conciliazione relative all'applicazione del SMVP .....	11
2.4. Gli obblighi dirigenziali in materia di anticorruzione .....	11
2.5. Le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.....	12
2.6. La misura e la valutazione della <i>performance</i> individuale .....	12
3. I documenti funzionali alla gestione del ciclo integrato della <i>performance</i> .....	14



## **PREMESSA**

*Preliminarmente, è opportuno ricordare che il Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, di seguito D.Lgs. 74/2017, ha apportato modifiche al D.Lgs. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, dando attuazione a quanto previsto dall'articolo 17, comma 1, lettera r), della Legge 7 agosto 2015, n. 124 (c.d. "riforma Madia")<sup>1</sup>. Il D.Lgs. 74/2017 prevede<sup>2</sup>, tra l'altro, che "le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance" (di seguito SMVP). Le principali modifiche introdotte riguardano la valutazione della performance organizzativa e individuale nelle Pubbliche Amministrazioni, con lo scopo di migliorarne la produttività, nonché di potenziare l'efficienza e la trasparenza. Ispirandosi al principio di semplificazione, si introducono novità anche sul sistema premiale e di valutazione del rendimento dei dipendenti, precisando che il rispetto delle relative disposizioni non incide solo sull'erogazione dei premi e sul riconoscimento delle progressioni economiche, ma è anche condizione necessaria per il conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità.*

*Alcune tra le novità introdotte dal D.Lgs. 74/2017 necessitano di successivi interventi legislativi, come ad esempio gli "obiettivi generali" che identificano le priorità strategiche delle Pubbliche Amministrazioni e che saranno definiti con Linee guida triennali emanate con specifico decreto del Presidente del Consiglio dei ministri<sup>3</sup> (DPCM), oppure fanno riferimento a successivi interventi mirati del Dipartimento della Funzione Pubblica, a cui viene demandata, ad esempio, la predisposizione di "appositi modelli" da utilizzare per le valutazioni della performance organizzativa<sup>4</sup>.*

*Il citato D.Lgs. 74/2017 ha, inoltre, ribadito<sup>5</sup> che "il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) nel rispetto del presente decreto".*

*In applicazione al suo ruolo di coordinamento e di indirizzo e in sintonia con il Dipartimento della Funzione Pubblica, l'ANVUR ha pubblicato il 20 dicembre 2017 una specifica nota<sup>6</sup> per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, contestualizzando a livello di Sistema universitario i contenuti del D.Lgs. 74/2017.*

*Nel mese di gennaio del 2019 l'ANVUR ha reso disponibili agli atenei le ["Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane"](#) che, tra l'altro, suggeriscono l'adozione di cinque "azioni prioritarie" per adottare un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio:*

---

<sup>1</sup> Articolo 17, comma 1, lettera r), della Legge 7 agosto 2015, n. 124: "semplificazione delle norme in materia di valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e di premialità; razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione, anche al fine della migliore valutazione delle politiche; sviluppo di sistemi distinti per la misurazione dei risultati raggiunti dall'organizzazione e dei risultati raggiunti dai singoli dipendenti; potenziamento dei processi di valutazione indipendente del livello di efficienza e qualità dei servizi e delle attività delle amministrazioni pubbliche e degli impatti da queste prodotti, anche mediante il ricorso a standard di riferimento e confronti; riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio; coordinamento della disciplina in materia di valutazione e controlli interni; previsione di forme di semplificazione specifiche per i diversi settori della pubblica amministrazione".

<sup>2</sup> D.Lgs. 150/2009 art. 7 c. 1.

<sup>3</sup> D.Lgs. n.150/2009 art. 5, c. 1, lett. a).

<sup>4</sup> D.Lgs. n.150/2009 art. 8, c. 1-bis.

<sup>5</sup> D.Lgs. 150/2009 art. 13, c. 12.

<sup>6</sup> Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, pag. 2 <http://www.anvur.org/attachments/article/922/NotaIndigesticicloperf2018.pdf>



1. ancorare la programmazione finanziaria a un quadro strategico di riferimento, possibilmente costruito con il coinvolgimento dei dipartimenti;
2. mettere a punto un processo di budget sostenibile, che sia adatto al contesto organizzativo in cui si applica;
3. revisionare di conseguenza i regolamenti e il SMVP, indicando chiaramente attori, ruoli, responsabilità, strumenti e tempi;
4. avviare gradualmente esercizi di contabilità analitica anche extra-contabili, tenendo in considerazione i rischi possibili;
5. assicurare che siano svolte rendicontazioni integrate che mostrino quanto è stato realizzato rispetto a quel che era stato programmato, in termini operativi, economico patrimoniali-finanziari e strategici.

Nel mese di dicembre del 2019 il Dipartimento della Funzione Pubblica ha emanato le [“Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale”](#) che, nelle more di uno specifico recepimento da parte dell’ANVUR, funzionale al Sistema universitario italiano, hanno costituito un ulteriore spunto di riflessione per l’aggiornamento del SMVP dell’Università di Udine che si propone di rafforzare progressivamente le sinergie esistenti tra il ciclo della performance e il Piano Strategico dell’Ateneo che si andrà delineando durante il 2020, essendosi concluso il Piano Strategico 2015-2019, ponendo particolare attenzione, come previsto dal D.Lgs. 74/2017, al “coinvolgimento dei cittadini e degli altri utenti finali”, in primis gli “studenti”. Tale coinvolgimento, come specificato dall’ANVUR<sup>7</sup>, contribuisce a rafforzare ulteriormente l’impegno che, da anni, viene profuso dall’Università di Udine nell’ambito del progetto Good Practice<sup>8</sup> per le rilevazioni dell’efficacia percepita da parte degli studenti rispetto ai servizi erogati. Tali rilevazioni consentono all’Ateneo di ottenere informazioni utili per impostare azioni di miglioramento, che sono periodicamente monitorate per porre in essere tempestivi interventi correttivi e migliorare progressivamente la qualità dei servizi offerti, con riferimento al sistema “AVA” (Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento) dell’ANVUR e alla certificazione ISO 9001:2015<sup>9</sup> delle strutture amministrative.

Con queste premesse, il SMVP rappresenta lo strumento metodologico che, coerentemente con quanto previsto dalla normativa vigente<sup>10</sup>, con trasparenza<sup>11</sup> e sinteticità<sup>12</sup>, individua fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione delle performance nonché le modalità di raccordo con i documenti strategici e di programmazione, con i sistemi di controllo e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

<sup>7</sup> <http://www.anvur.org/attachments/article/921/Nota%20su%20riforma%20dlgs%20150%20-.pdf>  
<http://www.anvur.org/attachments/article/922/NotaIndigestcicloperf2018.pdf>

<sup>8</sup> Il progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano coinvolge circa 40 atenei italiani per rilevare e monitorare la performance dei servizi amministrativo-gestionali degli atenei italiani, condividendo buone pratiche con l’obiettivo di migliorare la qualità e l’efficienza dei servizi erogati.

<sup>9</sup> L’Università di Udine ha ottenuto la certificazione di qualità secondo la norma ISO 9001:2015. L’operazione, avviata a inizio 2015 e conclusa nel giugno del 2016, è stata voluta dall’Ateneo allo scopo di razionalizzare e attuare un sistema di controllo sull’efficacia e l’efficienza dell’operatività dell’organizzazione e dei processi con cui vengono definiti ed erogati i servizi.

<sup>10</sup> D.Lgs. 150/2009 art. 7.

<sup>11</sup> Come previsto dal D.Lgs. 33/2013, l’Ateneo pubblica i documenti, i dati e le informazioni relativi al ciclo della performance, alle attività amministrativo-gestionali e alla propria organizzazione in una sezione dedicata del sito web istituzionale denominata “Amministrazione trasparente”.

<sup>12</sup> Il SMVP non contiene il paragrafo relativo alle caratteristiche dell’organizzazione che è già presente nel Piano integrato 2018-2020 e sarà contenuto anche nel Piano integrato 2020-2022 nella sua versione aggiornata.



## 1. Il contesto di riferimento

Da quando è stato emanato il D.Lgs. 150/2009, il contesto di riferimento sulla valutazione della *performance* delle attività amministrative nelle Università italiane si è progressivamente evoluto, come di seguito sinteticamente descritto, tenendo conto delle specificità che lo contraddistinguono rispetto alle altre amministrazioni pubbliche:

- D.Lgs. 150/2009, “Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, che ha introdotto il ciclo della *performance* nelle amministrazioni pubbliche.
- L. 240/2010, “Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al governo per incentivare la qualità e l’efficienza del sistema universitario”, che, recependo quanto già disposto dalla CiVIT con la Delibera 9/2010<sup>13</sup>, attribuisce ai Nuclei di Valutazione le funzioni proprie degli Organismi Indipendenti di Valutazione in raccordo con l’attività dell’ANVUR.
- D.Lgs. 69/2013, “disposizioni urgenti per il rilancio dell’economia”, convertito dalla L. 98/2013, che attribuisce la valutazione delle attività amministrative delle Università all’ANVUR.
- D.Lgs. 74/2017, “Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell’articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124” (c.d. “Riforma Madia”). Tale provvedimento contiene modifiche al D.Lgs. n. 150/2009, riguardo alla valutazione della performance dei lavoratori pubblici, con lo scopo di migliorarne la produttività, nonché di potenziare l’efficienza e la trasparenza in tutta la pubblica amministrazione.
- [Linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance delle Università statali italiane](#) (ANVUR - Luglio 2015).
- [Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020](#) (ANVUR - Dicembre 2017).
- [Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane](#) (ANVUR - Gennaio 2019).
- [Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale](#) (Dipartimento della Funzione Pubblica – dicembre 2019).

---

<sup>13</sup> Con tale delibera la CiVIT esprimeva l’avviso:

“- che le Università non siano tenute ad istituire gli Organismi indipendenti di valutazione di cui all’articolo 14 del decreto legislativo n. 150/2009,  
- che, a decorrere dal 30 aprile 2010, l’attività di valutazione continui ad essere svolta dai Nuclei di valutazione ai sensi della legge n. 537/1993, come integrata e modificata dalla legge n. 370/1999,  
- che le Università siano comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal decreto legislativo n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e che pertanto siano chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l’utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale”



Nello specifico, le principali novità introdotte dal D.Lgs. 74/2017 riguardano:

- la definizione degli obiettivi in base al livello e alla qualità dei servizi erogati e suddivisi in:
  - obiettivi “generali”, che individuano le priorità strategiche delle Pubbliche Amministrazioni<sup>14</sup>;
  - obiettivi “specifici”, che rappresentano gli obiettivi strategici e operativi di ogni singola amministrazione e sono definiti in coerenza con gli obiettivi “generali”;
- l’individuazione di una pluralità di soggetti per la misurazione e valutazione della *performance*<sup>15</sup>:
  - l’Organismo indipendente di valutazione (OIV)<sup>16</sup> a cui compete la misurazione e valutazione della *performance* di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice<sup>17</sup>;
  - i dirigenti di ciascuna amministrazione<sup>18</sup>;
  - i cittadini o gli altri utenti finali<sup>19</sup>;
- l’esplicitazione di un peso prevalente della *performance* organizzativa nella valutazione complessiva dei dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità<sup>20</sup>;
- il rafforzamento del ruolo del Nucleo di Valutazione, che, nelle sue funzioni di OIV, ha pieno accesso a documenti, atti, sistemi informativi per espletare le proprie funzioni;
- con riferimento a “merito e premi”<sup>21</sup>: il Contratto collettivo nazionale, nell’ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla *performance*, stabilisce la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la *performance* organizzativa e quella individuale e fissa criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi corrisponda un’effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

Il collegamento tra la *performance* e la programmazione strategica e finanziaria è rafforzato dalle nuove attribuzioni previste dal D.Lgs. 74/2017<sup>22</sup> per i Nuclei di valutazione che, come previsto dalla Legge

<sup>14</sup> Gli obiettivi generali sono individuati da specifiche Linee guida triennali emanate con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri. In assenza di tali linee guida, ciascuna Pubblica Amministrazione definisce i propri obiettivi generali.

<sup>15</sup> D.Lgs. 150/2009, art. 7.

<sup>16</sup> Negli atenei, i Nuclei di Valutazione con funzioni di OIV.

<sup>17</sup> D.Lgs. 150/2009, art. 14 c. 4, lett. e).

<sup>18</sup> D.Lgs. 150/2009, artt. 8 e 9.

<sup>19</sup> D.Lgs. 150/2009, art. 8 e 19 bis. Con la nota del 3 luglio 2017, l’ANVUR ha chiarito che per gli atenei l’utente principale è lo studente iscritto ai percorsi formativi.

<sup>20</sup> Il D.Lgs. 150/2009, art. 8, c. 1-bis prevede che le “valutazioni della performance organizzativa sono predisposte sulla base di appositi modelli definiti dal Dipartimento della funzione pubblica, tenendo conto anche delle esperienze di valutazione svolte da agenzie esterne di valutazione, ove previste, e degli esiti del confronto tra i soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto emanato in attuazione dell’articolo 19 del decreto-legge n. 90 del 2014 (...).

<sup>21</sup> Il D.Lgs. 150/2009, art. 19.

<sup>22</sup> D.Lgs. 150/2009, artt. 6 c.1, 10 c.1, 14, 19bis. Il Nucleo di Valutazione, tra l’altro:

- effettua il monitoraggio della performance organizzativa e individuale in corso d’esercizio;
- segnala interventi correttivi in corso d’esercizio all’organo di indirizzo;
- esprime un parere vincolante sull’adozione/aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP);
- valida la Relazione sulla performance entro il 30 giugno di ogni anno;
- definisce e verifica le modalità di partecipazione degli utenti finali alla misurazione della performance;
- verifica l’adozione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini e ne assicura la pubblicazione dei risultati
- comunica eventuali criticità all’ANVUR;
- garantisce una significativa differenziazione dei giudizi riferiti alla performance individuale.



240/2010, svolgono anche le funzioni degli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV), nonché dai compiti di supporto al MIUR per la valutazione dei programmi triennali degli Atenei che il DPR 76/2010 ha attribuito all'ANVUR<sup>23</sup>.

## **2. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)**

Il SMVP è lo strumento metodologico previsto dal D.Lgs. 150/2009 che ciascuna Pubblica Amministrazione predispone in funzione del ciclo della *performance* e che aggiorna annualmente<sup>24</sup>, adeguandolo a specifiche esigenze della propria organizzazione, a modifiche legislative o a indicazioni dell'ANVUR.

Il SMVP ha per oggetto la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa e della *performance* individuale come di seguito individuate:

- performance organizzativa: tecnostruttura complessiva dell'Ateneo e ciascuna struttura organizzativa per la quale sia stato individuato un responsabile ovvero ciascuna struttura di primo livello (Direzioni, Aree, Servizi e Servizi dipartimentali) e di secondo livello (Uffici delle Direzioni, delle Aree e dei Servizi dipartimentali).
- performance individuale: ciascun singolo dipendente.

L'Università di Udine ha adottato una logica a "cascata" per gestire la *performance* organizzativa e quella individuale, avendo come riferimento il Piano Strategico di Ateneo e in particolare le azioni e le linee di intervento funzionali al raggiungimento degli obiettivi previsti per gli ambiti strategici: didattica, ricerca/terza missione e organizzazione.

Nel Piano integrato della *performance* è prevista una batteria di indicatori per la misurazione della performance organizzativa a livello di Ateneo mentre a ciascuna struttura organizzativa di primo e secondo livello sono assegnati specifici obiettivi, anche collegati a procedure operative ISO 9001:2015, Il sistema di controllo direzionale di cui l'Ateneo si è dotato consentirà anche di recepire progressivamente le indicazioni che perverranno dall'ANVUR con l'annunciato<sup>25</sup> "documento di indirizzo" sulla "filiera obiettivi-indicatori-target".

La performance individuale misura il contributo fornito dal personale dirigente e tecnico-amministrativo al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo. Per ciascuna unità di personale responsabile di struttura di primo/secondo livello, tale contributo è misurato, con un opportuno sistema di ponderazione<sup>26</sup>, sulla base delle competenze comportamentali e degli obiettivi assegnati nel Piano

<sup>23</sup> Cfr. Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance pag. 7; DPR 76/2010 art. 2 comma 4.

<sup>24</sup> D.Lgs. 150/2009, art. 7c.1.

<sup>25</sup> Cfr. "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane" pag. 4 (Un approccio differenziato, graduale ed evolutivo"). DPR 76/2010 art. 2 comma 4.

<sup>26</sup> <https://www.uniud.it/servizi/servizi-personale/servizi-personale-ta/performance-individuale>



integrato. La *performance* individuale su ciascuna delle altre unità di personale deriva dalle valutazioni espresse da ciascun Responsabile gerarchico sulle competenze comportamentali.

A ciascuno degli obiettivi assegnati ai Dirigenti è associato uno specifico peso.

Il D.Lgs. 74/2017, come già ricordato, prevede l'esplicitazione di un peso prevalente della *performance* organizzativa nella valutazione complessiva dei dirigenti e del personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

Coerentemente con quanto previsto dalle [Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale](#) emanate recentemente dal Dipartimento per la Funzione Pubblica, sono stati preliminarmente recepiti i principi generali in merito a:

- definizione di valutazione negativa;
- miglioramento delle modalità di calibrazione delle valutazioni espresse da una molteplicità di valutatori.

Con queste premesse, in estrema sintesi, il SMVP esplicita<sup>27</sup>:

1. le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*;
2. la definizione degli indicatori funzionali a misurare e valutare la *performance*;
3. le procedure di conciliazione relative all'applicazione del SMVP;
4. le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo in fase di elaborazione;
5. gli obblighi dirigenziali in materia di anticorruzione;
6. le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;
7. la misura e la valutazione della *performance* individuale.

Di ciascuna delle suddette caratteristiche del SMVP si descrivono di seguito caratteristiche e specificità.

### **2.1. Le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance***

Di seguito si riporta il cronoprogramma funzionale alla gestione del ciclo della *performance* dell'Università degli Studi di Udine, suddiviso per fasi funzionali, temporalmente conseguenti e monitorate, nella fase di controllo, attraverso un cruscotto direzionale e indicatori dedicati. Ciascuna fase è sinteticamente descritta con riferimento alle attività che la caratterizzano, ai tempi entro i quali deve essere realizzata, agli strumenti utilizzati e ai soggetti coinvolti.

<sup>27</sup> Cfr. art. 13 del D.Lgs 150/2009 e Delibera CiVIT n. 89 del 24 giugno 2010.

**Tabella 1** – Cronoprogramma funzionale al ciclo della *performance* dell'Università degli Studi di Udine

<b>FASI</b>	<b>Attività</b>	<b>Tempi</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Soggetti coinvolti</b>
<b>Programmazione strategica</b>	Definizione strategie di medio-lungo periodo e obiettivi strategici	<b>Entro il mese di dicembre anno t-1</b> (eventuale revisione annuale del Piano Strategico di Ateneo 2015-2019)	Piano Strategico di Ateneo (PSA) e Piani Strategici dei Dipartimenti (PSD) triennali e loro eventuali revisioni	Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Nucleo di Valutazione, Presidio della Qualità
<b>Programmazione operativa</b>	Aggiornamento Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e parere vincolate Nucleo di Valutazione/OIV	<b>Entro il 31 dicembre anno t-1</b>	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)	Direttore Generale, Nucleo di Valutazione, Consiglio di Amministrazione
	Definizione degli obiettivi operativi annuali di <i>performance</i>	<b>Entro il 31 dicembre anno t-1</b> con riferimento alla sostenibilità economico-patrimoniale degli obiettivi generali di <i>performance</i> dell'anno t	Bilancio di previsione	Rettore e Direttore Generale con approvazione del CdA
		<b>Entro il 31 gennaio anno t</b> definizione degli obiettivi di <i>performance</i> individuale	Piano <i>integrato</i> della <i>performance</i>	Rettore e Direttore Generale con approvazione del CdA
<b>Controllo</b>	Verifica periodica sullo stato di avanzamento degli obiettivi	Periodicità da definire nel Piano integrato della <i>performance</i> con riferimento agli obiettivi	Cruscotto direzionale	Direttore Generale, Responsabili di struttura
<b>Rendicontazione</b>	Rendicontazione dei risultati della <i>performance</i> organizzativa e individuale	<b>Entro il mese di giugno anno t+1</b>	Schede di valutazione <i>performance</i> organizzativa e individuale Relazione sulla <i>performance</i>	Direttore Generale, Responsabili di struttura
<b>Validazione</b>	Validazione della Relazione sulla <i>performance</i>	<b>Entro il 30 giugno anno t+1</b> il Nucleo di Valutazione valida la Relazione sulla <i>performance</i>	Documento di validazione della Relazione sulla <i>performance</i>	Nucleo di Valutazione/OIV
<b>Premialità</b>	Erogazione delle premialità	<b>Entro il mese di luglio anno t+1</b>	Piano integrato della <i>performance</i>	Consiglio di Amministrazione, Direttore Generale

## 2.2. La definizione degli indicatori funzionali a misurare e valutare la *performance*

La fase di controllo prevede la definizione preventiva, in fase di programmazione, di opportuni indicatori in grado di monitorare l'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi, sia organizzativi, sia riferiti alla *performance* individuale. A tal fine a ciascun obiettivo, sia strategico che operativo, si ricollegano uno o più indicatori a cui associare il valore iniziale di riferimento, il *target* da raggiungere ed, eventualmente, un *target* intermedio e/o un valore soglia.



Per ciascuna struttura di primo e secondo livello sono stati individuati ed esplicitati anche specifici obiettivi e relativi indicatori collegati a procedure operative derivanti dalla mappatura dei processi certificata per il sistema di gestione qualità ISO 9001:2015<sup>28</sup>.

Gli elementi che caratterizzano gli indicatori sono espressamente indicati dall'art. 21 del D.Lgs. 91/2011 e possono essere così riassunti:

- una definizione tecnica, chiara ed esaustiva;
- la/e fonte/i del/i dato/i e il riferimento temporale di aggiornamento;<sup>29</sup>
- il metodo o la formula di calcolo;
- il *target*, cioè il valore dell'indicatore che si intende raggiungere come obiettivo;
- il valore iniziale dell'indicatore.

Come già ricordato l'Università di Udine si è dotata di un apposito cruscotto direzionale, contenente anche indicatori funzionali alla misurazione e valutazione della *performance* organizzativa riferiti:

- alle risorse umane, alla didattica, all'internazionalizzazione, alla ricerca, ai risultati delle rilevazioni sul gradimento dei servizi offerti e al "benessere organizzativo"
- alle procedure operative di cui alla mappatura dei processi/certificazione ISO 9001:2015.

Il cruscotto direzionale consentirà alla Direzione Generale di monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi.

### **2.3. Le procedure di conciliazione relative all'applicazione del SMVP**

Con riferimento alla valutazione della *performance* individuale del personale dirigente e tecnico-amministrativo, conclusasi la fase valutativa da parte del valutatore, il soggetto valutato può presentare formale istanza di revisione della valutazione entro i termini previsti dalla procedura predisposta *ad hoc* opportunamente comunicata a tutti i valutati, pubblicata nell'apposita pagina *web* del sito di Ateneo<sup>30</sup> e contenente anche un apposito modulo di istanza. Su ciascuna istanza si pronuncia il "valutatore di revisione", che corrisponde al diretto superiore gerarchico del valutatore, che, dopo aver ascoltato i soggetti coinvolti ed esaminato la documentazione disponibile, può confermare la valutazione o modificarla. Nel caso in cui il valutatore sia stato il Direttore Generale, il "valutatore di revisione" è il Nucleo di Valutazione/OIV. L'esito della revisione viene comunicato al diretto interessato secondo le tempistiche previste dalla citata procedura.

### **2.4. Gli obblighi dirigenziali in materia di anticorruzione**

Come previsto dall'art. 1, comma 5, lett. a) della legge 6 novembre 2012, n. 190, l'Università degli Studi di Udine approva annualmente il "Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la

<sup>28</sup> <https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud-organizzazione/sistema-qualita>

<sup>29</sup> D.lgs. 31 maggio 2011 n. 91 "disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009 n. 196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili"; cfr. art. 21 comma 3.

<sup>30</sup> <https://www.uniud.it/it/servizi/servizi-personale/servizi-personale-ta/performance-individuale>



trasparenza”, che è funzionale a consentire sia una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione, sia l’individuazione degli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio. Il Responsabile della prevenzione della corruzione<sup>31</sup> è un Dirigente di ruolo dell’Ateneo, i cui compiti sono definiti nella legge 190/2012 e richiamati nel suddetto “Piano”. A tutti i Dirigenti dell’Ateneo sono assegnati nel Piano integrato della *performance* anche specifici obiettivi di “trasparenza”, come previsto dall’art. art. 14, c. 1-quater, del D.Lgs. 33/2013, così come modificato dal D.Lgs. 97/2016.

## **2.5. Le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio**

Il raccordo funzionale tra il SMVP e i documenti di programmazione finanziaria inizia con la fase di predisposizione del bilancio di previsione annuale, durante la quale inizia anche la fase di definizione degli obiettivi della *performance* organizzativa e individuale del personale dirigente e tecnico-amministrativo e la conseguente definizione delle risorse umane ed economiche funzionali al raggiungimento dei suddetti obiettivi, nel rispetto degli equilibri economico-patrimoniali di bilancio.

Tali obiettivi costituiscono parte integrante del Piano integrato della *performance* approvato entro il 31 gennaio di ogni anno<sup>32</sup>, hanno un orizzonte temporale triennale e devono essere allineati e coerenti con la fase di pianificazione che, con una logica di *budget*, consente di investire le risorse dell’Ateneo a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione in linea con quanto previsto dal Piano Strategico di Ateneo.

## **2.6. La misura e la valutazione della *performance* individuale**

La definizione, l’assegnazione e la misurazione degli obiettivi individuali del Direttore generale e del personale dirigente e tecnico-amministrativo, si prefiggono di:

- evidenziare l’importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell’amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- valutare la *performance* per premiare i risultati, attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- promuovere una corretta gestione delle risorse umane anche al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole.

La definizione del metodo di misurazione in termini di concorrenza nella valutazione di obiettivi specifici, obiettivi organizzativi e comportamenti manageriali è contenuta nel Piano integrato della *performance*

<sup>31</sup> La nomina è avvenuta con Decreto Rettorale n. 95 del 13 marzo 2013.

<sup>32</sup> In particolare, ciascun obiettivo deve indicare le risorse necessarie al suo conseguimento e per questo motivo la normativa vigente prevede che tra la data in cui vengono approvati il bilancio unico di previsione annuale e triennale, il bilancio preventivo unico di esercizio e il piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio da un lato e il Piano integrato della *performance* dall’altro trascorra un mese, ovvero il mese di gennaio, la qual cosa dovrebbe consentire il raccordo tra la programmazione finanziaria e il documento centrale del ciclo della *performance*.



ed è riportata nei rispettivi incarichi attribuiti dal Direttore Generale. Negli stessi documenti è indicato il limite sotto il quale la valutazione è da intendersi negativa.

Con riferimento al Direttore Generale, la valutazione della sua *performance* individuale<sup>33</sup> comprende sia la valutazione del grado di raggiungimento di specifici obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione, sia la valutazione delle competenze professionali e manageriali.

Il Nucleo di Valutazione/OIV<sup>34</sup> propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione della *performance* del Direttore Generale, sulla base della seguente documentazione:

- Relazione annuale che il Direttore Generale presenta al Rettore sulla propria attività.
- Relazione che il Rettore invia al Nucleo di Valutazione/OIV sull'attività annuale del Direttore Generale.
- Piano Integrato, contenente gli obiettivi annuali assegnati al Direttore Generale e i relativi indicatori e *target*.

Il Consiglio di Amministrazione delibera la valutazione finale della *performance* del Direttore Generale secondo quanto indicato nel Piano integrato della performance in termini di peso percentuale nel pieno raggiungimento degli obiettivi individuali, organizzativi e di comportamento manageriale e i termini entro cui la valutazione è da intendersi negativa.

Con riferimento al personale dirigente e tecnico-amministrativo, il principio generale della valutazione individuale prevede che la valutazione sia effettuata dal diretto superiore gerarchico, come di seguito specificato:

- il Direttore Generale valuta i Dirigenti e i Responsabili di primo livello (Responsabili di Area/Servizio e Responsabili dei Servizi dipartimentali);
- ciascun Responsabile di primo livello valuta gli eventuali Responsabili di secondo livello (Uffici delle Direzioni e delle Aree e degli Uffici dei Dipartimenti) e, in generale, valuta il personale tecnico-amministrativo di cui è diretto superiore gerarchico;
- ciascun responsabile di secondo livello valuta il personale tecnico-amministrativo di cui è diretto superiore gerarchico;
- il personale tecnico assegnato a ciascun Dipartimento viene valutato dal proprio Direttore di Dipartimento con il Coordinatore Tecnico, ove nominato.

Per contribuire a garantirne la massima diffusione e trasparenza, le fasi e le modalità della valutazione della *performance* individuale sono descritte e aggiornate in apposita pagina *web* del sito di Ateneo<sup>35</sup>.

Con riferimento alla valutazione comportamentale del Personale Tecnico Amministrativo, nei casi in cui per tre anni consecutivi il valore medio delle votazioni riportate secondo il modello di valutazione definito nel Piano Triennale della Performance risulti pari o inferiore a 1, la valutazione viene considerata

<sup>33</sup> Art. 9 comma 1 del D.Lgs. 150/2009.

<sup>34</sup> Art. 7 comma 2, lett. a) e Art. 14 comma 4, lett. e) del D.Lgs. 150/2009.

<sup>35</sup> <https://www.uniud.it/it/servizi/servizi-personale/servizi-personale-ta/performance-individuale>



negativa e determina l'apertura di una ulteriore fase istruttoria volta a verificare la sussistenza dei termini per l'eventuale applicazione della normativa vigente in merito all'avvio di un procedimento disciplinare.

Nel Piano integrato della *performance* sono indicate le modalità con cui viene favorita l'omogeneizzazione delle scale di valutazione adottate dalla molteplicità dei valutatori del Personale Tecnico Amministrativo non valutati direttamente dal Direttore Generale.

### **3. I documenti funzionali alla gestione del ciclo integrato della performance**

Secondo quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009 il ciclo della *performance* si articola, con cadenza annuale, nelle seguenti tre macro-fasi:

1. programmazione così come definita nel Piano della *performance* adottato annualmente dal Consiglio di Amministrazione;
2. monitoraggio di quanto programmato per consentire sia un'eventuale correzione *in itinere*, da parte della Direzione Generale, sia una verifica del Nucleo di Valutazione nelle sue funzioni di OIV;
3. valutazione dei risultati ottenuti, che compete agli organi di governo dell'ente ed è opportunamente rendicontata attraverso la Relazione sulla *performance* adottata dal Consiglio di Amministrazione, da cui discende, tra l'altro, l'attribuzione della premialità individuale in seguito alla validazione della Relazione da parte del Nucleo di Valutazione/OIV.

Nella tabella 2 sono elencati i documenti necessari per la gestione del ciclo della *performance* degli atenei, i soggetti responsabili della loro predisposizione, i riferimenti di legge, le istituzioni destinatarie di tali documenti e le relative scadenze previste dall'attuale normativa. Sono presenti sia gli adempimenti di stretta pertinenza dell'ANVUR, sia quelli formalmente non assoggettati all'azione valutativa dell'Agenzia, ma strettamente correlati al Piano integrato della *performance*, nello specifico la Relazione annuale del Nucleo di Valutazione.

In un'ottica di semplificazione, l'ANVUR sin dall'acquisizione delle nuove competenze in materia di valutazione della *performance* ha richiesto alle università di accedere al Portale della Trasparenza per il caricamento della documentazione relativa al ciclo della *performance*.

Di seguito si riportano il cronoprogramma, con cadenza temporale mensile, dei documenti funzionali al ciclo integrato della *performance* (Tabella 2) e la descrizione sintetica dei suddetti documenti.



**Tabella 2** – Cronoprogramma dei documenti funzionali al ciclo integrato della *performance*

MESI	I DOCUMENTI DEL CICLO INTEGRATO DELLA <i>PERFORMANCE</i>
<b>Gennaio</b>	Piano integrato ( <i>performance</i> , trasparenza, anticorruzione) ( <b>entro il 31 gennaio</b> )
<b>Febbraio</b>	
<b>Marzo</b>	
<b>Aprile</b>	Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni, contenuta all'interno della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione/OIV ( <b>entro il 30 aprile</b> salvo diversa indicazione da parte dell'ANVUR)
	Attestazione assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza ( <b>entro il 30 aprile</b> ) <sup>36</sup>
	Relazione annuale del Nucleo di valutazione (l'ANVUR comunica annualmente la scadenza di riferimento, fatta salva la data del <b>30 aprile</b> , prevista dalla legge 370/1999 per la valutazione della didattica)
<b>Maggio</b>	
<b>Giugno</b>	Programmazione Triennale MIUR ( <b>entro il 30 giugno</b> )
	Relazione sulla <i>performance</i> dell'anno precedente ( <b>entro il 30 giugno</b> )
	Documento di validazione da parte del Nucleo di Valutazione/OIV della Relazione sulla <i>performance</i> dell'anno precedente ( <b>entro il 30 giugno</b> )
<b>Luglio</b>	
<b>Agosto</b>	
<b>Settembre</b>	
<b>Ottobre</b>	
<b>Novembre</b>	
<b>Dicembre</b>	Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione ( <b>entro il 15 dicembre</b> )
	Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio ( <b>entro il 31 dicembre</b> )
	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio) ( <b>entro il 31 dicembre</b> )
	Parere vincolante del Nucleo di Valutazione sull'aggiornamento annuale del SMVP ( <b>entro il 31 dicembre</b> )
	Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'aggiornamento annuale del SMVP ( <b>entro il 31 dicembre</b> )

Fonte: Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della *Performance* delle università statali italiane – ANVUR, Luglio 2015, D.Lgs. 74/2017, Delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017, Nota di indirizzo ANVUR 20 dicembre 2017.

**NOTA:** ANVUR: Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca; ANAC: Autorità Nazionale AntiCorruzione; MEF: Ministero dell'Economia e delle Finanze; MIUR: Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

<sup>36</sup> Delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017 "Approvazione definitiva dell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2017" pag. 10: "...Più recentemente, la normativa sugli OIV ha mantenuto inalterato il compito degli OIV di promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza (art. 14, co. 4, lett. g), del d.lgs. 150/2009). Si evidenzia, pertanto, che l'attività di attestazione degli OIV dei dati pubblicati continua a rivestire particolare importanza per l'ANAC. L'Autorità, nell'ambito dell'esercizio dei propri poteri di controllo e vigilanza sull'attuazione delle misure di prevenzione e trasparenza, definisce annualmente le modalità per la predisposizione dell'attestazione. Al fine di favorire lo svolgimento efficace delle attività degli OIV, è intenzione di ANAC richiedere le attestazioni **entro il 30 aprile** di ogni anno, scadenza utile anche per la presentazione da parte degli OIV di documenti sulla *performance*. Si anticipa sin da ora che saranno oggetto di attestazione sia la pubblicazione del PTPC sia l'esistenza di misure organizzative per assicurare il regolare funzionamento dei flussi informativi ai fini della pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente".



*Eventuali quesiti e/o approfondimenti possono essere richiesti  
all'Area Pianificazione e controllo direzionale ([apic@uniud.it](mailto:apic@uniud.it))*