



*Ministero dell'Istruzione*

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

## INDICE

1. Premessa.....	2
1.1 Finalità .....	3
1.2 Quadro normativo .....	3
1.3 Missione e principali attività del Ministero dell'istruzione .....	4
1.4 Assetto organizzativo del Ministero dell'Istruzione .....	5
1.5 Ruoli dei diversi soggetti nell'ambito del SMVP .....	6
1.6 Modalità di partecipazione dei cittadini e degli utenti al processo valutativo .....	8
2. Il ciclo di gestione della <i>performance</i> .....	9
3. Descrizione del Sistema .....	12
3.1 Principi generali .....	12
3.2 Fasi del processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi .....	13
3.3 Indicatori e target .....	15
3.4 Monitoraggio intermedio .....	16
4. La misurazione e la valutazione della <i>performance</i> .....	17
4.1 Capi dei Dipartimenti.....	18
4.2 Dirigenti di uffici di livello generale .....	18
4.3 Dirigenti di uffici di livello non generale.....	19
4.4 Dirigenti con funzioni tecniche e ispettive .....	19
4.5 Personale delle Aree.....	19
4.6 Attribuzione del punteggio.....	19
4.7 Procedure di conciliazione.....	21
5. Gli attori del processo di valutazione .....	22
6. La tempistica degli esiti della valutazione (Anno T-1).....	23
7. Casi particolari .....	24
7.1 Ridefinizione degli obiettivi .....	24
7.2 Copertura di posizione dirigenziale in corso d'anno .....	24
7.3 Interruzione di posizione dirigenziale in corso d'anno.....	25
7.4 Trasferimento in corso d'anno .....	25
7.5 Passaggio di consegne.....	25
Modelli allegati.....	25

## 1. Premessa

Il decreto legge 9 gennaio 2020, n. 1, convertito, con modificazioni, nella legge 5 marzo 2020, n. 12, ha disposto la soppressione del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (di seguito anche MIUR) e la contestuale istituzione di due nuove amministrazioni dello Stato: il Ministero dell'università e della ricerca (di seguito anche MUR) e il Ministero dell'istruzione (di seguito anche MI).

Dopo un'iniziale fase transitoria, preliminare alla concreta separazione dei due Ministeri, in cui peraltro il MUR ha continuato ad avvalersi, per effetto dell'art. 3, co. 3, del decreto legge 1/2020, delle strutture amministrative del MI, in particolar modo del Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali, con appositi decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri del 30 settembre 2020, n. 166 e 167 – pubblicati nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana del 14.12.2020 e in vigore dal 29.12.2020 - sono stati adottati i nuovi regolamenti concernenti l'organizzazione rispettivamente del Ministero dell'Istruzione e degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro.

Nella redazione del presente documento, concernente il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (di seguito anche "SMVP") del MI, si è tenuto conto del nuovo assetto ordinamentale dell'Amministrazione.

Il presente documento è adottato, inoltre, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione della *performance* (di seguito anche "OIV"), in attuazione della previsione di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, che impone a tutte le amministrazioni pubbliche di adottare e aggiornare annualmente un Sistema di misurazione e valutazione della *performance* idoneo a definire modalità, fasi, tempi e soggetti coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e di quella individuale dei propri dipendenti.

Nella predisposizione del richiamato Sistema, i Ministeri, pur nell'alveo della propria autonomia, devono tenere conto delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica, ai fini della gestione del ciclo della *performance*, con le Linee Guida n. 1 del giugno 2017 (Piano della *performance*), n. 2 del dicembre 2017 (Sistema di Misurazione e Valutazione della *performance*), n. 3 del novembre 2018 (Relazione annuale sulla *performance*) ed infine, recentemente, con le Linee Guida n. 4 del novembre 2019 (Valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche) e n. 5 del dicembre 2019 (Misurazione e valutazione della *performance* individuale), tutte adottate nell'esercizio delle funzioni attribuite al Dipartimento dal d.P.R. 9 maggio 2016 n. 105.

Sono state recepite le indicazioni relative all'adeguamento dei Sistemi di misurazione e valutazione della *performance* alle specificità del lavoro agile contenute nel decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, del 19 ottobre 2020, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale, serie generale, n. 268 del 28 ottobre 2020, e quelle riguardanti le Linee guida approvate con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione medesimo, del 9 dicembre 2020, concernenti il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di *performance*.

Come avvenuto per il precedente [Sistema di Misurazione e Valutazione della performance del MI](#), approvato con decreto n.173 del 10 marzo 2020 - che costituisce il paradigma di riferimento stante la sua attualità - il presente documento è il frutto della condivisione, nell'ambito dell'Amministrazione, tra l'Ufficio di Gabinetto, l'Organismo indipendente di valutazione della *performance* e i Dipartimenti.

Il presente Sistema trova applicazione a partire dal ciclo della *performance* 2021 e tiene conto delle modifiche apportate dai nuovi regolamenti di organizzazione all'assetto ordinamentale del Ministero dell'istruzione.

## 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 conseguiti 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.

Il presente documento costituisce, dunque, lo strumento attraverso il quale è disciplinato il ciclo della *performance*, nel contesto del più ampio quadro delle attività di pianificazione, programmazione e rendicontazione dell'Amministrazione.

In un'organizzazione complessa, qual è il MI, 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 anche creando una forte relazione funzionale fra 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 in virtù di un corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione; dove per programmazione si intende la definizione anticipata delle linee direttive per il conseguimento degli obiettivi; per misurazione si intende l'attività di quantificazione e parametrizzazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti, 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 e per rendicontazione si intende quel processo di consuntivazione delle risorse effettivamente sostenute per la realizzazione degli obiettivi medesimi.

Sulla base del D.lgs. 150/2009 come modificato dal decreto legislativo, n. 74, del 2017, l'adozione del Sistema e il relativo aggiornamento annuale rappresentano, dunque, 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.

Ciò premesso, in attuazione delle previsioni di cui al d.lgs. n. 150/2009, sulla base delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica e in linea con il nuovo assetto organizzativo del MI, è adottato il presente Sistema che adegua il vigente Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale alle sopravvenute modifiche normative e di cambiamento del contesto interno ed esterno in cui il Ministero è chiamato a operare.

## 1.2 Quadro normativo

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, nel rispetto dei principi che, già nella precedente disciplina, ne orientavano la misurazione e la 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*, che ha sostituito la soppressa CIVIT.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha quindi emanato, nel corso degli anni 2017, 2018 e 2019, 5 successive Linee Guida recanti indicazioni metodologiche utili alla progettazione e alla revisione dei sistemi di misurazione e valutazione della *performance* e contenenti indirizzi utili per l'aggiornamento del SMVP del MI.

Nello specifico, i documenti emanati dal Dipartimento della Funzione Pubblica, di cui si è tenuto conto nella redazione del presente aggiornamento, sono i seguenti:

- nel giugno 2017, le [Linee Guida n. 1](#) per il Piano della *performance* dei Ministeri;
- nel dicembre 2017, le [Linee Guida n. 2](#) per il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* dei Ministeri;
- nel novembre 2018, le [Linee Guida n. 3](#) per la Relazione annuale sulla *performance*;
- nel novembre 2019, le [Linee Guida n. 4](#) sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche;
- nel dicembre 2019, le [Linee Guida n. 5](#) per la misurazione e valutazione della *performance* individuale.

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 Missione e principali attività del Ministero dell'istruzione**

Il perimetro del mandato istituzionale del Ministero dell'istruzione è delineato dalle previsioni del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, modificato, da ultimo, dal decreto legge 9 gennaio 2020, n. 1, convertito, con modificazioni, dalla legge 5 marzo 2020, n. 12.

Al Ministero dell'istruzione sono attribuite le funzioni e i compiti già spettanti al Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca in ordine al sistema educativo di istruzione e formazione di cui all'articolo 2 della legge 28 marzo 2003, n. 53 e di cui all'articolo 13, comma 1 del decreto-legge 31 gennaio 2007, n. 7, convertito, con modificazioni, dalla legge 2 aprile 2007, n. 40.

La *mission* del Ministero dell'istruzione ha ad oggetto la promozione delle politiche di istruzione sociale, di istruzione pubblica e di controllo sul corretto andamento dell'intero sistema scolastico nazionale.

In questi tre principali canali d'intervento, salvo ambiti di competenza riservati ad altri enti ed organismi, il Ministero svolge, inoltre, funzioni di regolazione, di supporto e di valorizzazione delle autonomie riconosciute alle istituzioni scolastiche.

In particolare, il Dicastero esercita i compiti di spettanza statale nelle seguenti aree funzionali: organizzazione generale dell'istruzione scolastica, ordinamenti e programmi scolastici; stato giuridico del personale, inclusa la definizione dei percorsi di abilitazione e specializzazione del personale docente e dei relativi titoli di accesso; formazione dei dirigenti scolastici, del personale docente, educativo e del personale amministrativo, tecnico e ausiliario della scuola; definizione dei criteri e dei parametri per l'organizzazione della rete scolastica e degli obiettivi formativi nei diversi gradi e tipologie di istruzione;

definizione degli indirizzi per l'organizzazione dei servizi del sistema educativo di istruzione e di formazione nel territorio al fine di garantire livelli di prestazioni uniformi su tutto il territorio nazionale; definizione di interventi a sostegno delle aree depresse per il riequilibrio territoriale della qualità del servizio scolastico ed educativo; attività connesse alla sicurezza nelle scuole e all'edilizia scolastica, in raccordo con le competenze delle Regioni e degli enti locali; valutazione dell'efficienza dell'erogazione dei servizi medesimi nel territorio nazionale; assetto complessivo e indirizzi per la valutazione del sistema educativo di istruzione e formazione, nonché del sistema di istruzione tecnica superiore; funzioni di indirizzo e vigilanza dell'Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI) e dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE), individuabile, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, anche come Agenzia nazionale per la gestione del programma europeo per l'istruzione, la formazione, la gioventù e lo sporto (Erasmus+) con riferimento alle misure di competenza del Ministero dell'istruzione; promozione dell'internazionalizzazione del sistema educativo di istruzione e formazione; sistema della formazione italiana nel mondo ferme restando le competenze del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale stabilite dal decreto legislativo 13 aprile 2017, n. 64; determinazione e assegnazione delle risorse finanziarie a carico del bilancio dello Stato e del personale alle istituzioni scolastiche autonome; ricerca e sperimentazione delle innovazioni funzionali alle esigenze formative; supporto alla realizzazione di esperienze formative finalizzate all'incremento delle opportunità di lavoro e delle capacità di orientamento degli studenti; valorizzazione della filiera formativa professionalizzante, inclusa l'istruzione tecnica superiore; riconoscimento dei titoli di studio e delle certificazioni in ambito europeo e internazionale e attivazione di politiche dell'educazione comuni ai paesi dell'Unione europea; consulenza e supporto all'attività delle istituzioni scolastiche autonome; programmi operativi nazionali nel settore dell'istruzione finanziati dall'Unione europea; altre competenze assegnate dalla legge 13 luglio 2015, n. 107, nonché dalla vigente legislazione, ivi comprese le attività di promozione e coordinamento del sistema integrato dei servizi di educazione e di istruzione per bambini fino a sei anni.

In particolare, nell'ambito delle politiche di promozione delle politiche di istruzione un ruolo strategico riveste l'esperienza del Sistema nazionale di valutazione, che, sulla base di quanto disposto dal d.P.R. n. 80 del 2013, ha, come obiettivo, l'esigenza di valutare in maniera rigorosa e scientifica l'efficienza e l'efficacia del sistema educativo d'istruzione e di formazione.

La valutazione è finalizzata al miglioramento della qualità dell'offerta formativa e degli apprendimenti ed è particolarmente indirizzata: alla riduzione della dispersione scolastica e dell'insuccesso scolastico; alla riduzione delle differenze tra scuole e aree geografiche nei livelli di apprendimento degli studenti; al rafforzamento delle competenze di base degli studenti rispetto alla situazione di partenza e alla valorizzazione degli esiti a distanza degli studenti con attenzione al mondo dell'università e del lavoro.

I riscontri forniti dal Sistema Nazionale di Valutazione potranno, quindi, essere utilizzati per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso, favorendo così il collegamento tra tutte le strutture, centrali e periferiche, del Ministero, nonché rappresentare una fonte informativa per le attività di competenza dell'OIV.

#### **1.4 Assetto organizzativo del Ministero dell'Istruzione**

Con decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020 n. 166 e 167 – pubblicati sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana del 14.12.2020 e, dunque, in vigore dal 29.12.2020 - sono stati adottati i regolamenti concernenti l'organizzazione rispettivamente del Ministero dell'Istruzione e degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro.

L'assetto organizzativo del Ministero dell'istruzione è strutturato, al pari del soppresso Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, secondo un modello organizzativo di tipo dipartimentale.

A livello centrale, continuano ad operare, quali Centri di Responsabilità Amministrativa (di seguito anche "CRA"):

- il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione;
- il Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali.

Il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione, cui sono assegnati per l'espletamento dei compiti di supporto n. 3 Uffici dirigenziali non generali, si articola in n. 4 Uffici dirigenziali di livello generale:

- la Direzione generale per gli ordinamenti scolastici, la valutazione e l'internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione;
- la Direzione generale per il personale scolastico;
- la Direzione generale per lo studente, l'inclusione e l'orientamento scolastico;
- la Direzione generale per i fondi strutturali per l'istruzione, l'edilizia scolastica e la scuola digitale.

Il Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali, cui è assegnato per l'espletamento dei compiti di supporto n. 1 Ufficio dirigenziale non generale, si articola in n. 3 Uffici dirigenziali di livello generale:

- la Direzione generale per le risorse umane e finanziarie;
- la Direzione generale per i sistemi informativi e la statistica;
- la Direzione generale per la progettazione organizzativa, l'innovazione dei processi dell'amministrazione, la comunicazione e i contratti.

Con decreto del Ministro dell'istruzione n. 6 del 5 gennaio 2021, si è proceduto, ai sensi dell'art. 9 del richiamato d.P.C.M. 30 settembre 2020, n. 166, all'individuazione degli uffici di livello dirigenziale non generale dell'Amministrazione centrale e alla definizione dei relativi compiti.<sup>1</sup>

A livello periferico, operano 18 Uffici Scolastici Regionali di cui:

- 15 di livello dirigenziale generale;
- 3 di livello dirigenziale non generale.

La struttura organizzativa del Ministero è completata da:

- gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro, con funzioni di supporto all'organo di direzione politica e di raccordo tra questo e le strutture amministrative dell'amministrazione;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), costituito, in data 28 settembre 2018, con decreto n. 632 del Ministro, avente funzioni di monitoraggio sull'attività amministrativa e sulla gestione, allo scopo di rilevare, in corso ed a fine anno, lo stato di realizzazione fisica e/o finanziaria degli obiettivi programmati.

### **1.5 Ruoli dei diversi soggetti nell'ambito del SMVP**

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

---

<sup>1</sup> Ai sensi dell'art. 12, comma 2, del citato d.P.C.M. n. 166/2020, fino alla definizione delle procedure di conferimento degli incarichi dirigenziali non generali, ciascun ufficio di livello dirigenziale generale si avvale dei preesistenti uffici dirigenziali non generali, in relazione alle rispettive competenze.

- 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;
- il Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali, cui, a seguito dell'emanazione del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020, n. 166 recante "Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'istruzione", compete, tra l'altro, il coordinamento delle attività di programmazione e verifica dell'attuazione delle direttive ministeriali nelle materie di competenza, ivi incluso il piano della *performance*, in raccordo con il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione e con l'Organismo Indipendente di Valutazione, nonché il coordinamento delle attività istruttorie funzionali all'attuazione dell'atto di indirizzo del Ministro, e la vigilanza ed il monitoraggio degli obiettivi di performance;
- il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione, al quale compete, altresì, il supporto agli Uffici di diretta collaborazione per la predisposizione di schemi di atti normativi, relazioni illustrative e relazioni tecnico-finanziarie agli atti normativi ed emendamenti, per quanto di competenza;
- i Capi dei Dipartimenti, cui compete la responsabilità dei programmi di bilancio dei Centri di Responsabilità Amministrativa 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;
- l'Organismo indipendente di valutazione della *performance*.

L'OIV presiede al processo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa nel suo complesso.

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 obbligatorio e vincolante, ai sensi e per gli effetti previsti dal decreto legislativo n. 74 del 2017, sul Sistema, valutando la coerenza delle scelte operate dall'Amministrazione con il quadro normativo vigente e con lo specifico contesto organizzativo interno 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 stesso;
- validazione della Relazione sulla *performance* e la Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni;
- misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, tenendo conto sia di quanto eventualmente segnalato da cittadini e da 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, infine, 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 ed istruttoria ai fini della successiva valutazione dei Direttori generali da parte dei Capi Dipartimento.

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 CRA del Ministero, 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, inoltre, ha accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'Amministrazione, inclusi gli applicativi utilizzati per il reperimento dei dati della gestione *performance*, 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.

#### **1.6 Modalità di partecipazione dei cittadini e degli utenti al processo valutativo**

Il presente Sistema sarà oggetto di comunicazione ai principali *stakeholder* successivamente alla sua adozione.

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 MI, in conformità con le Linee guida n. 1 e n. 2 del 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica e, in particolare, con le Linee Guida n. 4 del 2019, recanti indicazioni sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche.

Inoltre, al fine di dare applicazione a quanto previsto dalle richiamate Linee guida n. 4 del 2019 in materia di valutazione partecipativa, riconoscendo l'importanza di avviare sperimentazioni propedeutiche ad innestare processi di innovazione amministrativa e per affinare strumenti e metodologie, il Ministero ha aderito al progetto "La partecipazione dei cittadini ed utenti al processo di misurazione della performance organizzativa e valorizzazione della performance individuale come strumento di gestione delle risorse umane", promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica con il supporto di FormezPA.

Il progetto intende avviare presso le amministrazioni pubbliche centrali e locali percorsi di sperimentazione che promuovono il coinvolgimento dei cittadini e degli utenti nel processo di valutazione della *performance*, superando la logica dei sistemi informativi interni e puntando ad incidere su dimensioni quali l'impatto delle politiche e dei servizi pubblici sulla collettività e la fiducia dei cittadini nelle amministrazioni pubbliche.

Dopo una fase preparatoria - di ricognizione delle attività già svolte dal Ministero in tema di identificazione e classificazione degli stakeholder, di analisi di customer satisfaction, di mappatura dei processi, di indagini sul benessere organizzativo, ecc.- sono stati selezionati, con il coinvolgimento dell'OIV ed il parere degli Uffici competenti, i "casi pilota" sui quali applicare la sperimentazione.

L'avvio della sperimentazione è previsto entro marzo 2021.

## 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.

Secondo quanto previsto dall'articolo 4 del d. lgs. n. 150/2009, esso si articola nelle seguenti fasi:

- a. definizione e assegnazione 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 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:

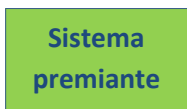
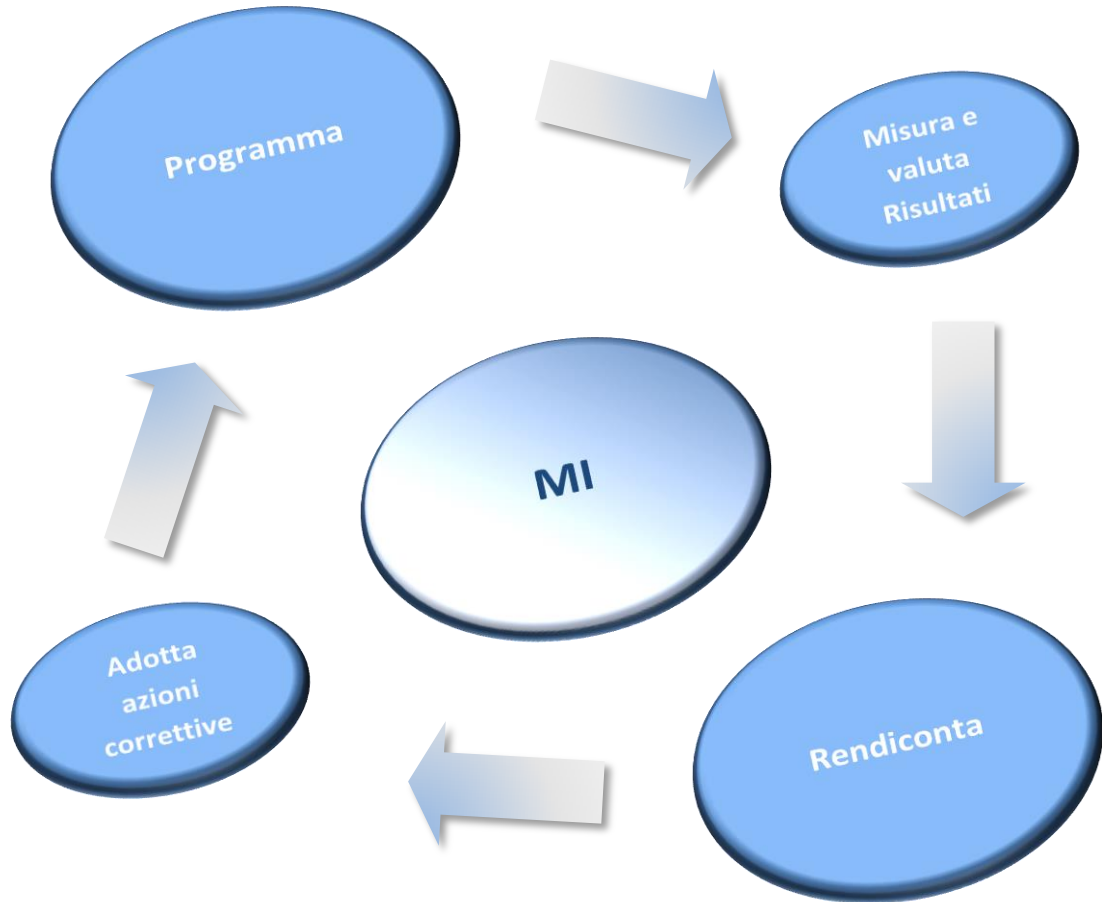
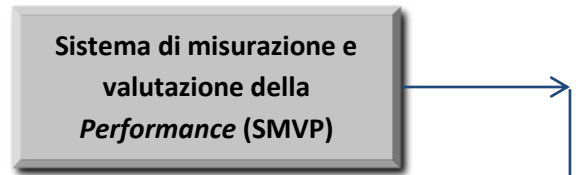
- **Atto di indirizzo:** è il documento con il quale il Ministro, secondo una logica di programmazione partecipata con titolari dei CRA, individua le priorità politiche e orienta l'attività di programmazione politica, economica e finanziaria del MI in coerenza con il programma di Governo, con il Documento di Economia e Finanza (DEF) e con le Direttive della Presidenza del Consiglio dei Ministri (PCM);
- **Nota integrativa alla 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 Ministero, in coerenza con il quadro di riferimento socio-economico e istituzionale nel quale opera e con le priorità politiche assegnate, sono illustrati i criteri di formulazione delle previsioni finanziarie in relazione ai programmi di spesa, gli obiettivi da raggiungere e gli indicatori per misurarli;
- **Direttiva Generale per l'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;
- **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 per la prevenzione della corruzione e della trasparenza:** è il documento programmatico, da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno, nel quale sono rappresentate le strategie di prevenzione della corruzione, nonché il rispetto dei principi e degli obblighi di trasparenza;
- **Monitoraggio in corso d'anno:** è l'attività volta a verificare, in corso d'anno, l'andamento delle *performance* rispetto agli obiettivi programmati e a segnalare la necessità o l'opportunità di interventi correttivi;
- **Nota integrativa al Rendiconto generale dello Stato:** è il documento che illustra i risultati raggiunti, 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 e 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 anticipato al 30 maggio di ciascun anno. Per l'effetto, il 30 giugno rappresenta il riferimento temporale ultimo per la validazione e pubblicazione della Relazione.



Immagine 1: processo di gestione della Performance



### 3. Descrizione del Sistema

#### 3.1 Principi generali

L'elaborazione del SMVP rispetta i principi generali desumibili dal vigente quadro delle fonti normative e contrattuali, così come 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 è annualmente oggetto di revisione.

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.

Ai sensi dell'articolo 10, comma 2, del d.P.C.M. 30 settembre 2020, n. 167, recante "Regolamento concernente l'organizzazione degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro dell'istruzione", per i dirigenti di seconda fascia assegnati agli Uffici di diretta collaborazione del Ministro, la retribuzione di risultato è sostituita da un'indennità, determinata con decreto del Ministro, sentito il Ministero dell'economia e delle finanze, su proposta del Capo di gabinetto, di importo pari a due terzi della retribuzione di posizione complessiva.

Rimane comunque ferma la necessità di procedere alla individuazione e all'assegnazione degli obiettivi di pertinenza dei predetti dirigenti, nonché alla misurazione del relativo grado di raggiungimento secondo le modalità definite nel presente Sistema.

### 3.2 Le fasi del processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi

Nel processo di individuazione e assegnazione degli obiettivi da parte del MI, l'OIV verifica che gli stessi siano conformati a criteri che ne evidenziano la misurabilità. Le attività di individuazione e assegnazione degli obiettivi si svolgono secondo un processo a cascata per i Titolari dei CRA e per i Dirigenti degli Uffici di livello generale e non generale dell'Amministrazione<sup>2</sup>. Al Personale delle aree sono assegnati, previa programmazione partecipata e comunicazione da parte del Dirigente, gli obiettivi relativi alla struttura di appartenenza.

Il Dirigente, inoltre, 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 di norma entro il termine del 28 febbraio di ciascun anno e contiene gli obiettivi rispetto ai quali verrà effettuata la valutazione della *performance*.

Gli obiettivi assegnati scaturiscono dalle priorità politiche individuate nell'Atto di indirizzo del Ministro o dalle esigenze connesse all'espletamento dei fondamentali compiti istituzionali che l'amministrazione si prefigge di raggiungere nel triennio di riferimento.

Alla relativa definizione si procede di concerto con tutte le articolazioni del Ministero e con il supporto metodologico dell'OIV. Gli stessi sono sottoposti all'approvazione del Ministro nell'ambito dei sopra richiamati documenti programmatici.

In via generale, nell'ambito del Sistema, gli obiettivi assegnati si articolano in:

- obiettivi **generali**, determinati con apposite linee guida adottate su base triennale con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo e con gli eventuali indirizzi adottati dal Presidente del Consiglio dei Ministri;
- obiettivi **specifici**, determinati in coerenza con la Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e caratterizzati da:
  - immediato collegamento alle priorità politiche riportate nell'Atto di indirizzo;
  - presenza della Nota integrativa alla Legge di Bilancio;
  - orizzonte temporale triennale e successiva declinazione su orizzonte temporale annuale.
- obiettivi **gestionali**, determinati in coerenza con la Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e 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**, in coerenza con la Direttiva generale del Ministro, i quali costituiscono la declinazione annuale degli obiettivi specifici e gestionali, rappresentando il complesso dei risultati da assicurare per il conseguimento del superiore obiettivo specifico o gestionale e risultano caratterizzati da:

---

<sup>2</sup> In ipotesi di temporanea vacanza di una o più posizioni dirigenziali, alla individuazione e assegnazione degli obiettivi di relativa pertinenza provvede il dirigente preposto all'Ufficio gerarchicamente sovraordinato.

- collegamento con le linee di attività degli uffici;
- orizzonte temporale annuale.

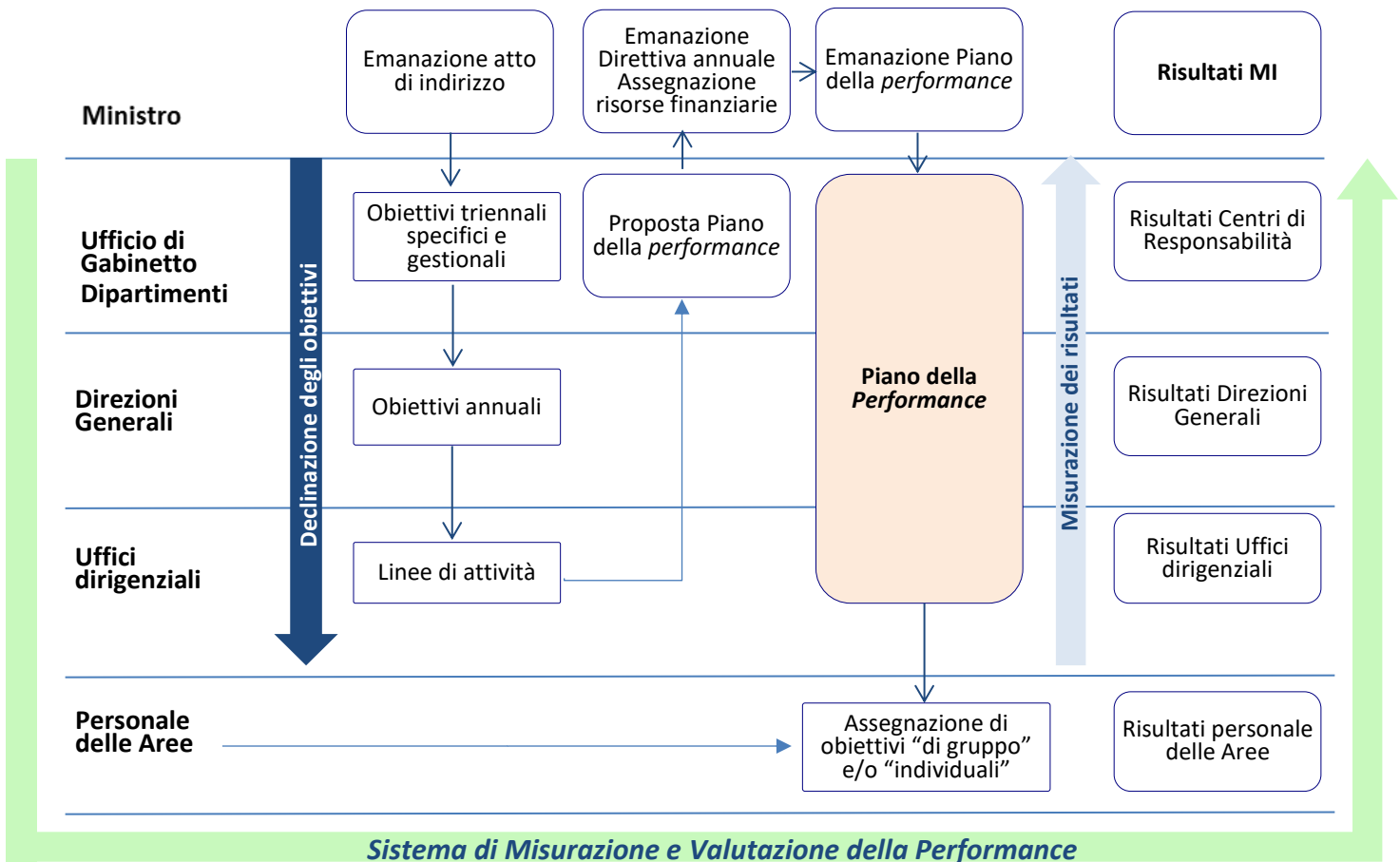
Nell'ambito degli obiettivi operativi vengono individuati gli obiettivi di gruppo e/o individuali da assegnare al personale delle aree.

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 in coerenza con le priorità politiche definite nell'Atto di indirizzo del Ministro, con i contenuti della Nota integrativa alla legge di bilancio e con la Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione, concentrando l'attenzione sulle linee di attività di maggiore rilevanza, correlate sia agli obiettivi specifici che agli obiettivi gestionali dell'Amministrazione;
- **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 non sottostimato.

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 – *l'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**

Ciascun Dirigente effettua un monitoraggio periodico, 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. 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 provvederà a segnalare quanto necessario ai CRA interessati, allo scopo di attivare tempestivamente la definizione e la 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 MI 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 MI 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.

Ogni competenza comportamentale è ulteriormente declinata in specifici comportamenti organizzativi richiesti nello svolgimento del ruolo che sono oggetto di osservazione e di valutazione. Sia le competenze che i comportamenti sono oggetto di revisione annuale per garantire l'allineamento con le esigenze dell'organizzazione.

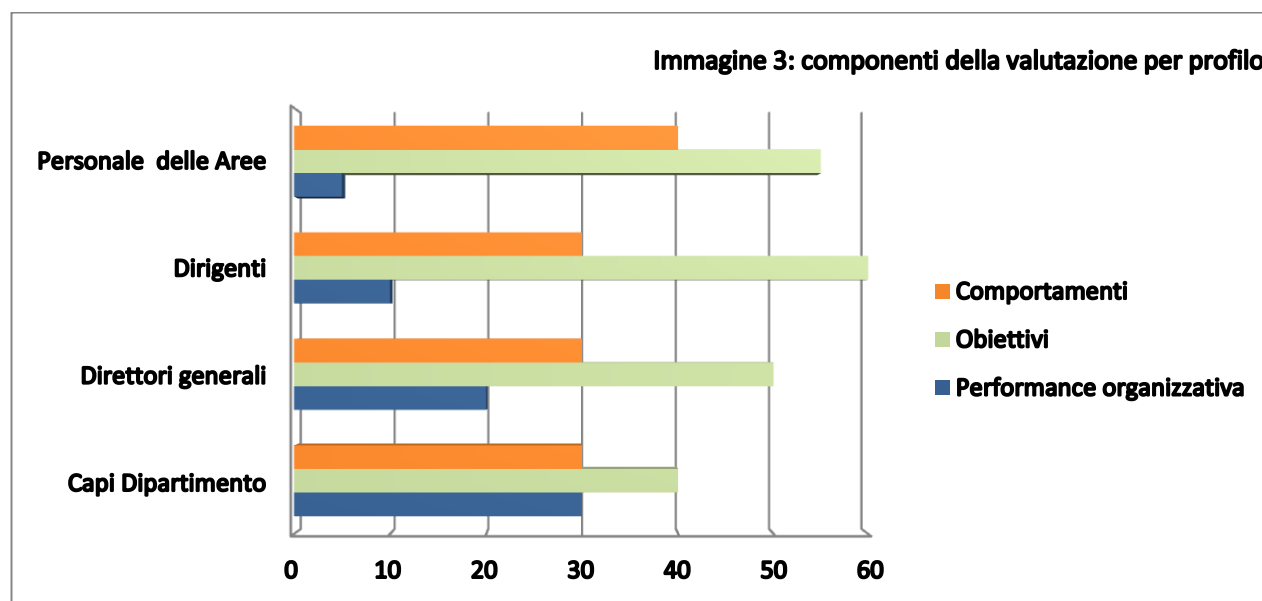
Tra le esigenze organizzative di cui tenere conto emergono quelle del lavoro agile e della trasformazione digitale, che impongono la presenza e lo sviluppo di capacità di lavorare in autonomia, di comunicare adeguatamente, di organizzare il lavoro proprio e altrui utilizzando efficacemente le tecnologie digitali (si parla in tal caso di specifiche competenze digitali).

Pertanto, i comportamenti descritti in allegato al presente SMVP sono valutati, per quanto compatibili, anche per lo svolgimento della prestazione lavorativa in "modalità agile", tenuto conto altresì degli indirizzi richiamati dal Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) del Ministero dell'istruzione.

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 attuazione di quanto previsto dalle Linee guida ANAC in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni, la comprovata violazione del [Codice di comportamento](#) da parte dei dipendenti rileva in ordine alla misurazione e valutazione della *performance*. 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 che si avvarrà, dove possibile, anche dei riscontri del Sistema Nazionale di Valutazione, secondo quanto disposto dal DPR n.80/2013, per l'acquisizione di elementi informativi utili in ordine soprattutto alla valutazione dei Direttori degli Uffici Scolastici Regionali.

Oggetto di misurazione e di valutazione saranno le seguenti componenti:

- *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 appartenenza<sup>3</sup>.

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:

---

<sup>3</sup> Per gli Uffici di diretta collaborazione.

- il **punteggio attribuito alla *performance* organizzativa del MI** 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 MI 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, provvede 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 sia 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 precedente entro i successivi dieci giorni.

Per il personale dirigenziale e il personale delle aree, l’Organismo di garanzia sarà costituito dall’OIV in virtù del ruolo di terzietà e indipendenza dello stesso, fatta eccezione per i Capi dei Dipartimenti in ordine ai quali l’OIV ha specifici compiti di proposta di valutazione e per i quali è individuato allo scopo il Capo di Gabinetto.

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 le 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 dello stesso 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 le risorse umane, finanziarie e strumentali, sentito il Capo del Dipartimento per il sistema educativo di 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 le 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 di livello dirigenziale non 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*:

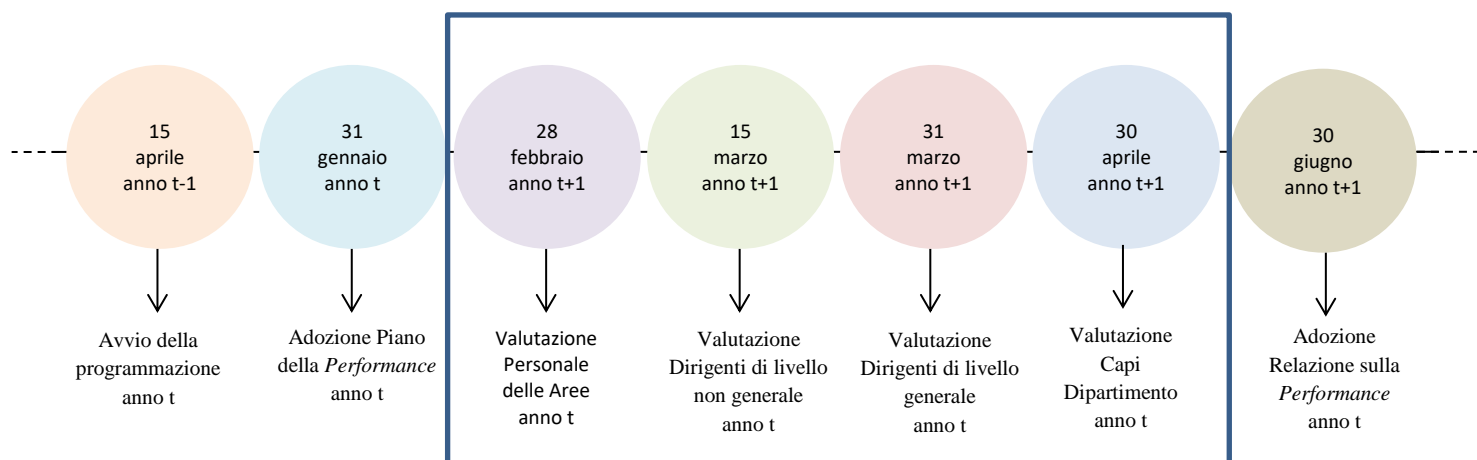
- entro il 28 febbraio deve essere effettuata la valutazione del personale delle Aree;
- entro il 15 marzo deve essere effettuata la valutazione del personale dirigenziale di livello non generale;
- entro il 31 marzo deve essere effettuata la valutazione del personale dirigenziale di livello generale 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.

In sede di prima applicazione, attesa la fase di transizione che investe la struttura organizzativa dell'Amministrazione, derivante dalla recente entrata in vigore dei nuovi regolamenti di organizzazione del Ministero dell'istruzione e degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro, la presente disciplina ed il relativo timetable, per quest'anno, saranno derogati.



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 relativa definizione, 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 relativa 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

È 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.

Per effetto di quanto previsto dal D.L. n.1 del 2020, il MI è competente in materia di valutazione dei Capi dei Dipartimenti afferenti all'area Istruzione del MIUR per il periodo precedente l'entrata in vigore del predetto D.L.

### **7.5 Passaggio di consegne**

Costituisce principio generale atto a garantire il buon funzionamento dell'amministrazione, quello di assicurare il passaggio delle consegne in conseguenze di mutamenti intervenuti nell'assetto organizzativo per effetto di trasferimenti, cessazioni ecc., cui è obbligato il personale interessato così come il personale sovraordinato tenuto a realizzare un'attività di vigilanza e coordinamento a tale fine.

Il mancato rispetto del suddetto principio costituisce elemento di valutazione dei comportamenti del personale complessivamente preposto.

### **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 al personale dirigenziale e 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.