



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP) – anno 2023 –

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

Il Nucleo di Valutazione, in data 11 gennaio 2023, ha espresso parere positivo sull'aggiornamento del SMVP

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento del SMVP in data 27 gennaio 2023



SOMMARIO

PREMESSA	3
1. Il contesto di riferimento	5
2. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)	7
2.1. Le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	10
2.2. La definizione degli indicatori funzionali a misurare e valutare la <i>performance</i>	11
2.3. Le procedure di conciliazione relative all'applicazione del SMVP	13
2.4. Gli obblighi dirigenziali in materia di anticorruzione	13
2.5. Le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio	13
2.6. La misura e la valutazione della <i>performance</i> organizzativa	14
2.7. La misura e la valutazione della <i>performance</i> individuale	14
3. I documenti funzionali alla gestione del ciclo integrato della performance	16



PREMESSA

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito SMVP) è il documento metodologico, previsto dal decreto legislativo n. 150/2009 e ss.mm.ii., attraverso il quale le Pubbliche Amministrazioni alimentano il proprio ciclo di gestione della performance, pianificando, misurando e valutando annualmente la performance organizzativa e individuale, nella prospettiva della trasparenza verso gli stakeholder interni ed esterni, del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

L'impostazione del presente documento è in linea di continuità con i SMVP approvati negli anni precedenti e tiene conto delle novità legislative introdotte dal DPR 81 del 24 giugno 2022, contenente l'elenco dei piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), dal DM 132 del 30 giugno 2022 che ha definito struttura e modalità redazionali, secondo un apposito schema, del PIAO, e dalle linee guida emanate dall'ANVUR nel 2022¹ per dare attuazione al nuovo modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (AVA3).

Con riferimento al lavoro "agile", con la consapevolezza che si tratta di una modalità lavorativa inquadrata in un contesto normativo in evoluzione, si conferma anche per il 2023 la possibilità per il personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo di ricorrere alla modalità di lavoro mista - secondo quanto definito dagli accordi individuali sottoscritti dal 2021 - per contribuire concretamente al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa e alla digitalizzazione dei processi.

Nel 2023 si prevede di pubblicare la terza edizione del Bilancio di genere che, in sinergia con il Piano di Azioni Positive², contribuisce concretamente alla realizzazione del Gender Equality Plan³, ovvero del piano integrato di azioni finalizzate a superare lo squilibrio di genere, con positive ricadute sulla performance organizzativa e individuale.

Dall'evoluzione normativa degli ultimi anni e dalle linee guida ANVUR per il nuovo modello di accreditamento (AVA3) sono emersi, tra l'altro i seguenti elementi che hanno un impatto diretto e indiretto sulla misurazione e valutazione della performance:

- un rafforzamento del ruolo del Nucleo di Valutazione: accesso garantito agli atti e ai sistemi informativi con possibilità di svolgere verifiche anche in collaborazione con i Revisori dei Conti e di segnalare le irregolarità agli organi competenti; monitoraggio in corso d'esercizio dell'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati; segnalazione interventi correttivi in corso d'esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo; parere vincolante su aggiornamento annuale del SMVP; definizione e verifica modalità di partecipazione degli utenti finali alla misurazione della performance; verifica adozione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini; valutazione del funzionamento del

¹ Linee guida approvate con Delibera del Consiglio Direttivo dell'ANVUR n. 211 del 12 ottobre 2022.

² Cfr. art. 48, comma 1 del D.Lgs. 198/2006.

³ L'adozione di un Piano di Uguaglianza di Genere o "Gender Equality Plan" (GEP) è diventata per gli atenei la conditio sine qua non per poter accedere ai finanziamenti del Programma Quadro della Ricerca dell'UE Horizon Europe in attuazione della Gender Equality Strategy 2020-2025 della Commissione UE. Parallelamente e in analogia con Horizon Europe, anche il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) condiziona l'accesso agli strumenti per la ricerca e l'innovazione per tutte le organizzazioni pubbliche e private all'adozione del Bilancio di genere e del GEP.



sistema di gestione del ciclo della *performance* dell'università; monitoraggio della gestione del ciclo della *performance*; comunicazione criticità all'ANVUR;

- la rinnovata indicazione a prevedere un raccordo tra obiettivi di *performance* e programmazione economico finanziaria;
- il coinvolgimento degli utenti esterni nel processo di misurazione e valutazione in quanto è prevista la definizione di sistemi di rilevazione della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi, riconoscendo un ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della *performance* organizzativa.

L'Università degli Studi di Udine ha interpretato come un'opportunità questo insieme articolato di vincoli e processi di revisione normativa e ha avviato un percorso per rendere progressivamente più efficace e integrato il ciclo della *performance*, secondo la logica del miglioramento continuo e con particolare riferimento a;

- coerenza dei documenti di pianificazione di Ateneo (Piano Strategico, Piano Triennale, PIAO), all'interno di un sistema integrato di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento;
- lavoro agile e 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.



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 9/2010⁴, 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).
- Direttiva n. 3 del Presidente del Consiglio dei Ministri emanata il 1° giugno 2017, recante indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, individua tra i passaggi fondamentali per il raggiungimento dei risultati attesi l’adeguamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per verificare l’impatto sull’efficacia e sull’efficienza dell’azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati, delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, anche coinvolgendo i cittadini.
- [Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020](#) (ANVUR - Dicembre 2017).

⁴ 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”



- [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 per la Funzione Pubblica - Dicembre 2019).
- [Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile \(POLA\) e indicatori di performance](#) (Dipartimento per la Funzione Pubblica - Dicembre 2020).
- D.M. 1154/2021 in cui, tra l'altro, si precisa che per valutazione periodica degli Atenei si intende la valutazione volta a misurare l'efficienza, la sostenibilità economico-finanziaria delle attività e i risultati conseguiti dalle singole università nell'ambito della didattica, della ricerca e della terza missione/impatto sociale, in coerenza con gli standard e le Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello spazio Europeo dell'Istruzione Superiore (ESG) e tenuto conto degli obiettivi della programmazione triennale del Ministero dell'Università e della Ricerca.
- DL 80/2021, convertito nella Legge 6 agosto 2021, n. 113, che ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).
- DPR 81 del 24 giugno 2022 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione". In particolare, per le amministrazioni pubbliche con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai seguenti piani:
 - 1) *Piano dei fabbisogni* (art. 6 commi 1, 4 e 6, D.L. 165/2001)
 - 2) *Piano delle azioni concrete* (artt. 60-bis e 60-ter, D.L. 165/2001)
 - 3) *Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio* (art. 2, comma 594, lettera a) della legge 244/2007)
 - 4) *Piano della performance* (art. 10, commi 1, lett. a), e 1-ter, D.Lgs. 150/2009)
 - 5) *Piano di prevenzione della corruzione* (art. 1, commi 5, lett. a) e 60, lett. a), della legge 190/2012)
 - 6) *Piano organizzativo del lavoro agile* (art. 14, comma 1, della legge 124/2015)
 - 7) *Piani di azioni positive* (art. 48, comma 1 del D.Lgs. 198/2006)
- DM 132 del 30 giugno 2022 che ha definito, per le pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti⁵, struttura⁶ e modalità redazionali, secondo un apposito schema, del Piano integrato di attività e organizzazione (di seguito PIAO), di cui all'articolo 6, comma 6, del decreto-legge 9 giugno

⁵ Il DM 132 del 30 giugno 2022, definisce, altresì, le modalità semplificate per l'adozione dello stesso, da parte delle pubbliche amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti.

⁶ Sono esclusi dal Piano integrato di attività e organizzazione gli adempimenti di carattere finanziario non contenuti nell'elenco di cui all'articolo 6, comma 2, lettere da a) a g) del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.



2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113. In particolare, il PIAO contiene la scheda anagrafica dell'amministrazione ed è suddiviso nelle seguenti sezioni⁷:

- Valore pubblico, Performance e Anticorruzione
 - Organizzazione e Capitale umano
 - Monitoraggio.
- Linee guida ANVUR (ottobre 2022) per il sistema di assicurazione della qualità negli atenei, riferite al nuovo modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (AVA3).

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 annualmente⁸, 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 descritte:

- o performance organizzativa: riguarda la 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). Tutte le unità organizzative concorrono al raggiungimento degli obiettivi fissati nell'ambito della *performance* organizzativa.
- o performance individuale: riguarda ciascun singolo dipendente.

Come previsto dall'art.8 del D.Lgs.150/2009⁹, il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;

⁷ Le sezioni sono a loro volta ripartite in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrative e gestionali. Ciascuna sezione del piano integrato di attività e organizzazione deve avere contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate, secondo quanto stabilito dal presente decreto, per il periodo di applicazione del Piano stesso, con particolare riferimento, ove ve ne sia necessità, alla fissazione di obiettivi temporali intermedi.

⁸ D.Lgs. 150/2009, art. 7, c.1.

⁹ 1-bis. 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, con particolare riguardo all'ambito di cui alla lettera g) del comma 1.



- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La *performance* individuale, riferita ai singoli dipendenti, è correlata:

- agli obiettivi riferiti alla struttura in cui lavorano
- ai comportamenti professionali ed organizzativi che caratterizzano le loro attività lavorative.

Come previsto dall'art.9 del D.Lgs.150/2009, gli ambiti di misurazione e valutazione della *performance* individuale sono i seguenti:

1. Per i dirigenti:

- a) indicatori di *performance* organizzativa a livello di Ateneo;
- b) raggiungimento di specifici obiettivi individuali relativi all'ambito di diretta responsabilità;
- c) competenze professionali e manageriali dimostrate attraverso i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

2. Per il personale non dirigente responsabile di unità organizzativa:

- a) specifici obiettivi individuali relativi all'ambito di diretta responsabilità;
- b) competenze comportamentali, professionali e manageriali dimostrate attraverso i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.

3. Per i collaboratori:

- a) competenze dimostrate attraverso i comportamenti professionali e organizzativi.

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 funzionali al raggiungimento dei seguenti obiettivi strategici

- 1. Caratterizzazione progressiva dell'attività di ricerca e dell'offerta didattica
- 2. Consolidamento dei settori distintivi e qualificanti di ricerca e didattica e presidio delle aree interdisciplinari
- 3. Integrazione della ricerca e della didattica in una dimensione internazionale
- 4. Promozione di un riequilibrio generazionale del personale docente e ricercatore



5. Riduzione della dispersione studentesca
6. Potenziamento della terza missione: Ateneo agente di sviluppo del territorio
7. Sviluppo ed efficientamento dell'edilizia universitaria
8. Consolidamento dell'azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca
9. Sostenibilità economico finanziaria di medio periodo

La *performance* organizzativa istituzionale, a livello di Ateneo, e la programmazione operativa, nelle sue dimensioni di *performance* organizzativa di struttura e *performance* individuale, sono entrambe funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici.

La *performance* individuale misura il contributo fornito dai dirigenti e dal personale tecnico e 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 ponderazione¹⁰, sulla base delle competenze comportamentali e degli obiettivi assegnati nel PIAO – sezione “Valore, Performance e Anticorruzione”. 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, ha previsto 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.

In riferimento a tale disposizione normativa, per *performance* organizzativa, si intende l'insieme della *performance* organizzativa a livello di Ateneo e degli obiettivi individuali collegati alla responsabilità organizzativa delle singole unità.

Nella sezione “Valore pubblico, Performance e Anticorruzione” del PIAO è presente 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.

Il sistema di controllo direzionale di cui l'Ateneo si è dotato consente di monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici attraverso la filiera obiettivi → indicatori → *target*.

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

- definizione di valutazione negativa;

¹⁰ <https://www.uniud.it/it/servizi/servizi-personale/servizi-personale-ta/performance-individuale>



- miglioramento delle modalità di calibrazione delle valutazioni espresse da una molteplicità di valutatori.

Con queste premesse, in estrema sintesi, il SMVP esplicita:

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* organizzativa;
8. 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.



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

FASI	Attività	Tempi	Strumenti	Soggetti coinvolti
Programmazione strategica	Definizione strategie di medio-lungo periodo e obiettivi strategici	Entro il mese di dicembre anno t-1 (eventuale revisione annuale del Piano Strategico di Ateneo)	Piano Strategico di Ateneo	Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Nucleo di Valutazione, Presidio della Qualità
Programmazione operativa	Aggiornamento Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) e parere vincolante Nucleo di Valutazione/OIV	Entro il 31 gennaio anno t	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>	Entro il 31 dicembre anno t-1 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
		Entro il 31 gennaio anno t definizione degli obiettivi di <i>performance</i> individuale e organizzativa	Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)	Rettore e Direttore Generale con approvazione del CdA
		Entro il 31 gennaio anno t adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)		Rettore e Direttore Generale con approvazione del CdA
Controllo	Verifica periodica sullo stato di avanzamento degli obiettivi	Periodicità da definire nel Piano integrato della <i>performance</i> /PIAO con riferimento agli obiettivi	Cruscotto direzionale	Nucleo di Valutazione - anche con riferimento alle prerogative di cui all'art. 5 del DL n. 132 del 30/06/22 - Direttore Generale, Responsabili di struttura
Rendicontazione	Rendicontazione dei risultati della <i>performance</i> organizzativa e individuale	Entro il mese di giugno anno t+1	Schede di valutazione <i>performance</i> organizzativa e individuale Relazione sulla <i>performance</i>	Direttore Generale, Responsabili di struttura
Validazione	Validazione della Relazione sulla <i>performance</i>	Entro il 30 giugno anno t+1 il Nucleo di Valutazione valida la Relazione sulla <i>performance</i>	Documento di validazione della Relazione sulla <i>performance</i>	Nucleo di Valutazione/OIV
Premialità	Erogazione delle premialità	Entro il mese di luglio anno t+1	PIAO	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 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 9001:2015¹¹.

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;¹²
- 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 consente alla Direzione Generale di monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi.

In linea con quanto previsto dalle citate [Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile \(POLA\) e indicatori di performance](#) la misurazione e valutazione della *performance* assume un ruolo strategico anche nell'implementazione del lavoro agile e in particolare *"nella revisione organizzativa sottesa alla sua introduzione. Ne deriva che anche la misurazione della performance individuale dovrà progressivamente tenere conto che la prestazione lavorativa in modalità agile impone ancor più la necessità di individuare in maniera puntuale i risultati attesi, sia in relazione all'attività svolta che ai comportamenti agiti, ma anche perché deve essere chiaro che il sistema di misurazione e valutazione è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista. Si possono utilizzare indicatori ad hoc per il lavoro agile, ma le dimensioni delle performance devono fare riferimento alle Linee Guida 1/2017 e 2/2017 del Dipartimento per la Funzione Pubblica ed essere le stesse per tutte le strutture organizzative e i dirigenti e dipendenti dell'amministrazione"*.

Considerato che il POLA è confluito nel PIAO gli indicatori di *performance* collegati al lavoro agile sono parte integrante degli indicatori di *performance* individuale.

¹¹ <https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud-organizzazione/sistema-qualita>

¹² 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.



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 Ateneo¹³ 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

In linea con quanto previsto dal DPR 81 del 24 giugno 2022, il PIAO ha assorbito anche il Piano di prevenzione della corruzione di cui all'art. 1, commi 5, lett. a) e 60, lett. a), della legge 190/2012. Nella sezione “Valore pubblico, Performance e Anticorruzione” sono contenuti elementi funzionali 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 e della trasparenza¹⁴ è un Dirigente di ruolo dell'Ateneo, i cui compiti sono definiti nella legge 190/2012 e ss.mm.ii. e richiamati nella relativa sezione del PIAO. A tutti i Dirigenti dell'Ateneo sono assegnati anche specifici obiettivi di “trasparenza”, come previsto dall'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 e di bilancio inizia con la fase di predisposizione del bilancio di previsione annuale, durante la quale, tenendo conto degli obiettivi strategici dell'Ateneo e degli elementi acquisiti con la “lettera di budget”, vengono definiti sia gli obiettivi della *performance* organizzativa e individuale dei dirigenti e del personale tecnico e amministrativo, sia 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 PIAO approvato entro il 31 gennaio di ogni anno¹⁵, hanno un orizzonte temporale triennale con aggiornamento annuale e devono essere allineati e coerenti con

¹³ <https://www.uniud.it/it/servizi/servizi-personale/servizi-personale-ta/performance-individuale>

¹⁴ La nomina è avvenuta con Decreto Rettorale n. 966 del 01 dicembre 2020.

¹⁵ 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 PIAO, in particolare la sezione “Valore pubblico, Performance e Anticorruzione” dall'altro, trascorra un mese, ovvero il mese di gennaio, per consentire il raccordo tra la programmazione finanziaria e il documento centrale del ciclo della *performance*.



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/impatto sociale in linea con quanto previsto dal Piano Strategico di Ateneo.

2.6. La misura e la valutazione della *performance* organizzativa

Il PIAO, nella sezione "Valore pubblico, Performance e Anticorruzione", contiene una specifica batteria di indicatori funzionale a misurare la *performance* organizzativa dell'Ateneo con una prospettiva temporale triennale, aggiornata annualmente.

Gli indicatori sono suddivisi per ambiti e obiettivi strategici di riferimento e per ciascuno di essi è indicato il peso, il *target* e la modalità di calcolo, sia del tasso di raggiungimento del *target*, sia del risultato complessivo di *performance* organizzativa.

La *performance* organizzativa è misurata all'interno di un intervallo compreso tra 0 e 100 e con riferimento alla sua valutazione, si intende pienamente positiva se raggiunge un punteggio di almeno 95 e negativa se inferiore a 50. Negli altri valori dell'intervallo il tasso di raggiungimento della *performance* organizzativa è proporzionale al risultato ottenuto: ad esempio un valore pari a 80 indica un tasso di raggiungimento pari all'80%.

2.7. 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, sono finalizzati a:

- 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.

Per il personale dirigente, la definizione del metodo di misurazione in termini di concorrenza nella valutazione di obiettivi specifici, obiettivi organizzativi e comportamenti manageriali è contenuta nel PIAO ed è riportata nei rispettivi incarichi attribuiti dal Direttore Generale. Nello stesso documento è indicato il limite sotto il quale la valutazione è da intendersi negativa.

Con riferimento al Direttore Generale, la valutazione della sua *performance* individuale¹⁶ 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/OIV¹⁷ propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione della *performance* del Direttore Generale, sulla base della seguente documentazione:

¹⁶ Art. 9 comma 1 del D.Lgs. 150/2009.

¹⁷ Art. 7 comma 2, lett. a) e Art. 14 comma 4, lett. e) del D.Lgs. 150/2009.



- 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.
- PIAO, contenente gli obiettivi annuali assegnati al Direttore Generale e i relativi indicatori e *target*.

Per ciascuno degli obiettivi del Direttore Generale sono indicati il peso, il *target* e la modalità di calcolo sia del tasso di raggiungimento dell'obiettivo sia del risultato di *performance*. La *performance* complessiva è misurata all'interno di un intervallo compreso tra 0 e 100 e con riferimento alla sua valutazione si intende pienamente positiva se raggiunge un punteggio di almeno 95 e negativa se inferiore a 50. Negli altri valori dell'intervallo il tasso di raggiungimento della *performance* complessiva è proporzionale al risultato ottenuto: ad esempio, un valore pari a 80 indica un tasso di raggiungimento pari all'80% con assegnazione proporzionale della retribuzione di risultato. Alla valutazione pienamente positiva corrisponde l'assegnazione dell'intera retribuzione di risultato.

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 Coordinatore Tecnico.

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 Ateneo¹⁸.

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 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 PIAO, all'interno della sezione "Valore pubblico, Performance e Anticorruzione", sono indicate le modalità con cui viene favorita l'omogeneizzazione delle scale di valutazione adottate dalla molteplicità dei valutatori del personale tecnico e amministrativo non valutati direttamente dal Direttore Generale.

¹⁸ <https://www.uniud.it/it/servizi/servizi-personale/servizi-personale-ta/performance-individuale>



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 PIAO 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 PIAO, 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>
Gennaio	entro il 31 gennaio: <ul style="list-style-type: none"> • Parere vincolante del Nucleo di Valutazione sull'aggiornamento annuale del SMVP • Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'aggiornamento del SMVP • Adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)
Febbraio	
Marzo	
Aprile	Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni, contenuta all'interno della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione/OIV (entro il 30 aprile salvo diversa indicazione da parte dell'ANVUR)
	Attestazione assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza (entro il 30 aprile salvo diversa indicazione da parte dell'ANAC) ¹⁹
	Relazione annuale del Nucleo di valutazione (l'ANVUR comunica annualmente la scadenza di riferimento, fatta salva la data del 30 aprile , prevista dalla legge 370/1999 per la parte riguardante la rilevazione dell'opinione degli studenti)
Maggio	
Giugno	Adozione programmazione triennale (entro il 30 giugno)
	Relazione sulla <i>performance</i> dell'anno precedente (entro il 30 giugno)
	Documento di validazione da parte del Nucleo di Valutazione/OIV della Relazione sulla <i>performance</i> dell'anno precedente (entro il 30 giugno)
Luglio	
Agosto	
Settembre	
Ottobre	
Novembre	
Dicembre	Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione (entro il 15 dicembre)
	Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio (entro il 31 dicembre)
	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio) (entro il 31 dicembre)

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;

¹⁹ 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)*