

**SISTEMA di  
MISURAZIONE e  
VALUTAZIONE della  
*PERFORMANCE*  
Anno 2021**

Scuola IMT Alti Studi Lucca

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 gennaio 2021



## SOMMARIO

1. PREMESSA	3
2. <i>PERFORMANCE</i> ORGANIZZATIVA E <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE: AMBITO DI AZIONE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO E SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI	4
2.1 La <i>performance</i> organizzativa	4
2.2. La <i>performance</i> individuale	6
2.2.1 Modello organizzativo attuale	6
2.2.2 Il Sistema di misurazione e valutazione	7
2.2.3 Valutazione del Direttore Amministrativo	8
2.2.4 Valutazione del PTA	8

## 1. PREMESSA

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

A tal fine, ciascuna amministrazione adotta ed aggiorna annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP), documento che raccoglie tecniche, risorse e processi che assicurino il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* organizzativa ed individuale, ossia dell'intero ciclo annuale di *performance* dell'ente.

Ciò premesso, il presente documento aggiorna l'SMVP per l'anno 2021, il quale però non introduce revisioni o modifiche rispetto al sistema in uso precedentemente.

Nel 2020 la Scuola IMT ha subito un cambio di Direttore Amministrativo con conseguente periodo di vacatio da aprile fino giugno. L'attuale Direttore Amministrativo, nominato con delibera n. 130/2020 del Consiglio di Amministrazione del giorno 15 giugno 2020, nei primi mesi di mandato ha focalizzato il proprio lavoro sul monitoraggio intermedio degli obiettivi dell'amministrazione per il 2020 e la gestione dell'emergenza da Covid-19, che ha influito sulla rimodulazione degli obiettivi stessi.

Pertanto, una revisione completa del SMVP per il ciclo della *performance* 2022 è pianificata nel corso dell'anno 2021. In particolare sarà necessario superare alcune criticità riscontrate dal Nucleo di Valutazione e adeguare il sistema alla specificità del lavoro agile. Oltre al diretto coinvolgimento del Nucleo di Valutazione, in ottemperanza a quanto disposto dal CCNL di comparto, sarà previsto un coinvolgimento e confronto anche con le Organizzazioni Sindacali.

## **2. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E PERFORMANCE INDIVIDUALE: AMBITO DI AZIONE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO E SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI**

### **2.1 La *performance* organizzativa**

In conformità con il D. Lgs. 150/2009, la definizione degli obiettivi dell'Amministrazione e dei relativi indicatori e *target* è indissolubilmente legata alla programmazione economico-finanziaria di bilancio e vede il coinvolgimento di diversi soggetti a seconda delle loro specifiche responsabilità. In prima istanza coinvolge gli organi di vertice politico e amministrativo ai quali compete la definizione delle strategie, l'approvazione del Piano della *Performance* e del sistema di retribuzione accessoria e il Nucleo di Valutazione, che è chiamato a validare e monitorare il sistema di valutazione nel suo complesso. Coinvolge, inoltre, fin dall'inizio del processo, i responsabili delle strutture oggetto di valutazione e gli stessi collaboratori.

Gli obiettivi non possono prescindere dall'indicazione dei relativi indicatori e dei *target* per parametrizzare i risultati attesi a seguito della misurazione. Gli indicatori vanno a misurare in particolare i seguenti aspetti della *performance*:

- produttività ed efficienza
- grado di innovazione
- efficacia
- qualità percepita all'interno o all'esterno (quindi in termini di benessere organizzativo o di *outcome*).

L'*outcome*, ovvero il "fine ultimo" dell'organizzazione dettato in primis dalla sua *mission*, è legato al contesto in cui essa si colloca e alla conoscenza dei suoi *stakeholder* partendo dalla rilevazione dei loro bisogni al fine della loro soddisfazione. All'interno del Piano Integrato sono rappresentate delle attività con *output* che hanno una dimensione temporale di breve periodo così come i risultati che essi producono a livello di impatto e altri con una dimensione di lungo periodo soggetta anche ad una valutazione in termini di sostenibilità.

Partendo dagli obiettivi strategici si innesca il processo a cascata (*cascading*) di declinazione in obiettivi operativi, siano essi legati alla *performance* di struttura, sia a specifici progetti, sia al miglioramento dei servizi erogati in continuità dalle singole strutture. Il *cascading* impatta sia a livello temporale (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia a livello organizzativo coinvolgendo la Scuola dalla figura apicale del Direttore Amministrativo fino ad abbracciare le singole strutture organizzative e gli individui, consentendo in tal modo al processo di agganciare la valutazione della *performance* individuale a quella organizzativa.

La valutazione del personale e delle unità organizzative coinvolte nell'erogazione dei servizi avviene tenendo conto del modello organizzativo dell'Amministrazione e del SMVP in vigore. Entro il mese di aprile di ciascun anno, il Direttore Amministrativo sottopone al Consiglio di Amministrazione la rendicontazione complessiva delle attività perseguite al fine del raggiungimento degli obiettivi previsti per l'Amministrazione, ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato.

Il Direttore Amministrativo promuove almeno una volta l'anno il monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle unità organizzative coinvolgendo i responsabili delle stesse e il personale afferente alle Unità in *Staff*. Questi informano il Direttore Amministrativo circa il grado di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi, evidenziando gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi e proponendo eventuali interventi correttivi da adottare. Il Direttore Amministrativo definisce, quindi, eventuali rimodulazioni di obiettivi e/o *target* che verranno poi inserite e giustificate nella relazione sulla *performance* amministrativa.

La tabella seguente riassume tempistiche e soggetti coinvolti nelle attività e nella redazione dei documenti legati al ciclo della *performance*:

<b>Documento/Attività</b>	<b>Tempistica/Scadenza</b>	<b>Soggetti coinvolti</b>
Documento di pianificazione degli obiettivi dell'Amministrazione (anno x - anno x+2)	Ottobre-novembre anno x-1	Direttore Direttore Amministrativo Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione
Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i> (anno x)	Entro dicembre anno x-1	Direttore Amministrativo Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione
Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio	Entro il 31 dicembre anno x-1	Direttore Amministrativo Collegio dei Revisori dei Conti Consiglio di Amministrazione
Piano Integrato (anno x - anno x+2)	Entro il 31 gennaio anno x	Direttore Direttore Amministrativo Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione
Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (anno x - anno x+2)	Entro il 31 gennaio anno x	Direttore Amministrativo

Documento di rendicontazione finale degli obiettivi (anno x-1)	Febbraio-marzo anno x	Direttore Amministrativo Responsabili degli Uffici Unità in <i>Staff</i>
Schede e colloqui di valutazione	Febbraio-marzo anno x	Direttore Amministrativo Tutto il PTA
Relazione sulla <i>performance</i> amministrativa (anno x-1)	Entro il 30 giugno anno x	Direttore Amministrativo Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione
Relazione del Nucleo di Valutazione ( <i>performance</i> , anno x-1)	Entro il 30 giugno anno x	Nucleo di Valutazione
Monitoraggio intermedio degli obiettivi (anno x)	Luglio anno x	Direttore Amministrativo Responsabili degli Uffici Unità in <i>Staff</i>
Relazione annuale del Nucleo di Valutazione (sistema AVA, anno x-1)	Entro settembre anno x (o altra scadenza definita da ANVUR)	Nucleo di Valutazione
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione (anno x)	Entro il 15 dicembre anno x	Direttore Amministrativo (in qualità di Responsabile della Prevenzione della Corruzione)

## 2.2. La *performance* individuale

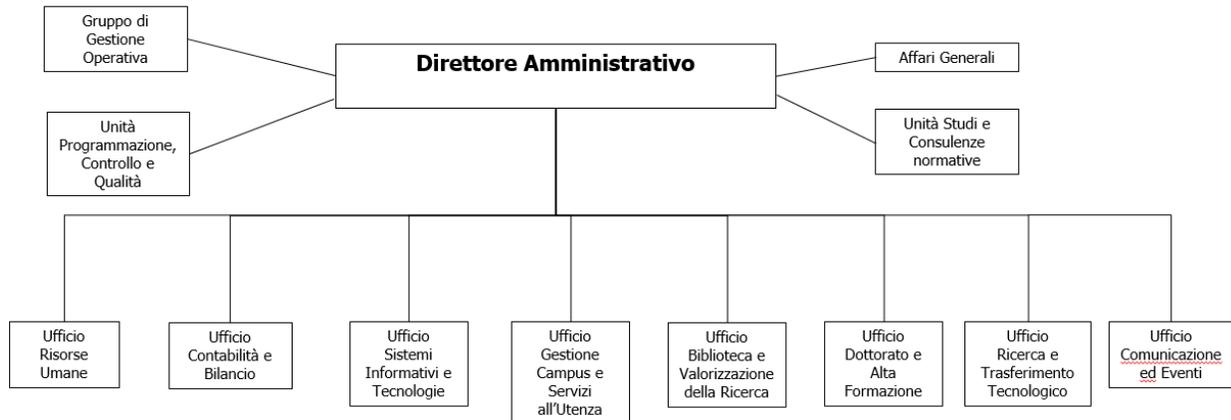
### 2.2.1 Modello organizzativo attuale

La configurazione della Scuola vede l'apparato tecnico-amministrativo organizzato in una serie di Strutture Organizzative che fanno capo alla Direzione Amministrativa con eventuali ulteriori funzioni specialistiche in *staff* alla stessa.

Le Strutture Organizzative sono distinte in livelli in relazione alla rilevanza, al grado di complessità e alla professionalità richiesta per il raggiungimento delle finalità assegnate e per l'espletamento, coordinamento e controllo delle connesse attività.

La Direzione Amministrativa si sviluppa in Uffici di *Staff*, Uffici di *Line* e Unità in *Staff* che dipendono direttamente dal Direttore Amministrativo. Questi, sulla base degli atti di indirizzo generali, ne propone l'istituzione e le finalità determinandone, con propri atti, gli ambiti di competenza, le funzioni, l'organizzazione interna e le posizioni organizzative.

## Organigramma Direzione Amministrativa



**Figura 1:** Organigramma della Direzione Amministrativa della Scuola IMT in vigore dal 22 luglio 2020 come da Decreto del Direttore Amministrativo Prot. n. 7332.

Lo schema organizzativo adottato dalla Scuola IMT è il modello per “prodotti/servizi” in base al quale tutte le attività dedicate alla produzione di un determinato servizio sono svolte prevalentemente nell’ambito di una stessa struttura organizzativa. Il modello sarà opportunamente plasmato qualora le attività finalizzate al raggiungimento di un certo obiettivo siano di competenza di strutture organizzative diverse, per cui sarà cura del Direttore Amministrativo individuare un referente dell’intero processo al fine di garantire una visione unitaria dell’attività connessa al processo in questione.

Per ulteriori dettagli sull’organizzazione amministrativa della Scuola IMT si rimanda ai documenti pubblicati all’interno della sezione Amministrazione Trasparente all’indirizzo <http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione>.

### 2.2.2 Il Sistema di misurazione e valutazione

La Scuola adotta un sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale basato su obiettivi e comportamenti organizzativi in percentuale variabile. L’oggetto della valutazione è costituito dai risultati, ovvero dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, e dall’insieme dei comportamenti organizzativi derivanti dalle competenze richieste e concretamente attivate dal valutato nel periodo di riferimento. Nella valutazione si tiene conto del grado di complessità degli obiettivi avviati, realizzati e rendicontati,

assegnando punteggi più alti a coloro che hanno definito indicatori rilevanti e immediatamente comprensibili.

### 2.2.3 Valutazione del Direttore Amministrativo

Effettuata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Nucleo di Valutazione, tiene conto:

- del raggiungimento degli obiettivi, sia di quelli strategici, sia di quelli legati alla *performance* della struttura amministrativa nel suo complesso, per il 90%;
- dei comportamenti organizzativi per il 10%.

### 2.2.4 Valutazione del PTA

La *performance* individuale, riferita ai singoli dipendenti, è strettamente collegata:

- agli obiettivi della struttura di appartenenza;
- ai comportamenti professionali ed organizzativi messi in atto nello svolgimento delle proprie attività lavorative.

La valutazione dei Responsabili di Ufficio e del personale afferente alle Unità in *Staff* viene effettuata dal Direttore Amministrativo mentre quella del rimanente personale è a carico del Responsabile dell'Ufficio di afferenza.

Nel corso del colloquio di valutazione viene compilata la scheda di valutazione, successivamente validata dal Direttore Amministrativo qualora questi non coincida con il valutatore. La scheda è, poi, condivisa con il soggetto valutato, anche per via telematica, per la definitiva attribuzione del punteggio e per il successivo calcolo della retribuzione di risultato prevista dal vigente CCNL.

### Valutazione del personale di categoria dirigenziale e di categoria EP o D con qualificati incarichi (CCNL art. 91 comma 3 e 4)

Effettuata dal Direttore Amministrativo sulla base:

- del raggiungimento degli obiettivi, per un punteggio massimo pari a 80 punti (sufficienza di ogni obiettivo se raggiunto l'80% di realizzazione). Calcolata la media aritmetica delle percentuali di realizzazione degli obiettivi, il punteggio si ottiene dal prodotto della media per il massimo punteggio attribuibile;
- dei comportamenti organizzativi quali pianificazione, organizzazione e controllo, affidabilità, collaborazione e cooperazione, flessibilità e tensione al risultato, per un punteggio massimo pari a 20 punti (soglia fissata a 10 punti).

Valutazione del personale di categoria D e C con incarichi (CCNL art. 91 comma 1 e 2) e senza incarico (compreso il personale a tempo determinato)

Effettuata dal Responsabile di Ufficio o dal Direttore Amministrativo per il solo personale afferente alle Unità in *Staff* sulla base:

- del raggiungimento degli obiettivi da parte dall'unità organizzativa di appartenenza tenendo conto delle prestazioni effettuate e della qualità del contributo individuale assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa stessa, per un punteggio massimo pari a 60 punti;
- dei comportamenti organizzativi quali competenze professionali dimostrate nello svolgimento delle attività, grado di realizzazione di specifici compiti affidati, contributo dato alla soluzione di problemi anche con idee innovative, flessibilità verso l'utenza esterna e interna, per un punteggio massimo pari a 40 punti (soglia fissata a 20 punti).