



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITA' DEL PIEMONTE ORIENTALE - ANNO 2018**

### **SOMMARIO**

<b>1. PRINCIPI GENERALI E RIFERIMENTI NORMATIVI .....</b>	<b>2</b>
<b>2. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'UNIVERSITA' DEL PIEMONTE ORIENTALE .....</b>	<b>2</b>
<b>3. LE MODALITA' DI DEFINIZIONE ED ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI ...</b>	<b>5</b>
<b>4. LE MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE TRA OBIETTIVI E RISORSE (PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E BILANCIO).....</b>	<b>7</b>
<b>5. I MECCANISMI DI MONITORAGGIO IN ITINERE (CONTROLLO CONCOMITANTE) E LE MODALITA' DI ATTIVAZIONE DI EVENTUALI INTERVENTI CORRETTIVI .....</b>	<b>7</b>
<b>6. LE MODALITA' DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....</b>	<b>8</b>
<b>7. L'ITER E LE SCADENZE, INTERNE ED ESTERNE, DI PREDISPOSIZIONE ED APROVAZIONE DEI DOCUMENTI CORRELATI AL CICLO DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>10</b>
<b>8. LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVA ALL'APPLICAZIONE DEL SMVP .....</b>	<b>11</b>
<b>9. CONCLUSIONI .....</b>	<b>12</b>

## **1. PRINCIPI GENERALI E RIFERIMENTI NORMATIVI**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è il documento, di natura programmatica, con cui le Amministrazioni Pubbliche definiscono ed esplicitano le modalità, i criteri e lo schema logico di riferimento dei propri meccanismi di misurazione e valutazione delle performance, sulla base di quanto prescritto dal D. Lgs. 150/2009 e successive modificazioni ed integrazioni normative.

Il SMVP, adottato e aggiornato annualmente previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione (NdV), è lo “strumento metodologico” che descrive, con riferimento al Ciclo della Performance:

- A. Le modalità di definizione ed assegnazione degli obiettivi strategici ed operativi;
- B. Le modalità di raccordo ed integrazione tra obiettivi e risorse (programmazione finanziaria e bilancio);
- C. I meccanismi di monitoraggio in itinere (controllo concomitante) e le modalità di attivazione di eventuali interventi correttivi;
- D. Le modalità di misurazione e valutazione della performance organizzativa e della performance individuale;
- E. L’iter e le scadenze, interne ed esterne, di predisposizione ed approvazione dei documenti correlati al Ciclo della Performance;
- F. Le procedure di conciliazione relativa all’applicazione del SMVP.

Il presente documento è stato redatto alla luce della più recente revisione normativa (D. Lgs. 150/2009 novellato) e tiene conto delle considerazioni ed osservazioni formulate dal NdV nelle sue Relazioni periodiche e delle indicazioni e suggerimenti contenuti nel “Feedback ANVUR al Piano Integrato 2016-2018”. In merito a quanto previsto dall’art. 7, c. 1 del D. Lgs. 150/2009, si fa riferimento alla “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020”, approvata dal Consiglio Direttivo dell’Anvur in data 20/12/2017.

Il modello concettuale cui l’UPO si ispira in termini di Ciclo della Performance, si fonda sui seguenti principi generali:

- a. Orientamento al miglioramento continuo in termini di efficienza ed efficacia (qualità e volume dei servizi erogati);
- b. Impegno costante rivolto all’accrescimento delle competenze professionali del PTA e valorizzazione del merito;
- c. Sviluppo e diffusione della cultura della valutazione, del miglioramento e del soddisfacimento dei bisogni dell’utenza;
- d. Massima trasparenza in merito a meccanismi e criteri di misurazione e valutazione delle performance.

## **2. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL’UNIVERSITA’ DEL PIEMONTE ORIENTALE**

Nel contesto del sistema universitario italiano, l’Università del Piemonte Orientale (UPO), si caratterizza per alcuni elementi distintivi che la qualificano sotto il profilo istituzionale.

In particolare:

- l'UPO è una Università molto giovane (nata nel 1998 per gemmazione dall'Università di Torino);
- l'UPO è una Università generalista, con presenza di corsi di studio e attività di ricerca negli ambiti umanistico, economico, giuridico e socio-politico, medico, farmaceutico e scientifico;
- l'UPO è l'unica Università insediata istituzionalmente nel territorio del Piemonte Orientale;
- l'UPO è una Università multipolare, nel senso che le sue strutture sono articolate su tre sedi istituzionali (Vercelli, Novara ed Alessandria).

Nelle tre sedi sono dislocate le strutture dell'Ateneo (Rettorato, una Scuola, sette Dipartimenti).

In particolare:

- A Vercelli hanno sede il Rettorato e il Dipartimento di Studi Umanistici (DISUM);
- A Novara hanno sede il Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa (DISEI), il Dipartimento di Scienze del Farmaco (DSF), la Scuola di Medicina, il Dipartimento di Medicina Traslazionale (DIMET) e il Dipartimento di Scienze della Salute (DISS);
- Ad Alessandria hanno sede il Dipartimento di Scienze e Innovazione Tecnologica (DISIT) e il Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze Politiche Economiche e Sociali (DIGSPES).

La struttura amministrativa è articolata in:

- Direzione Generale;
- Divisioni (Risorse, Prodotti e Amministrazione Decentrata);
- Settori (struttura organizzativa di primo livello – LINE);
- Uffici (struttura organizzativa di primo livello – STAFF).

A partire dal 2014, con l'adozione dell'attuale modello organizzativo, tutto il personale tecnico ed amministrativo dell'Ateneo è posto alle dipendenze del Direttore Generale; pertanto, le strutture amministrative a supporto dei dipartimenti e della scuola afferiscono alla divisione Amministrazione Decentrata.

Il Processo di Pianificazione Strategica in UPO si sviluppa secondo canoni rigorosi dal punto di vista concettuale e metodologico e, in una prospettiva di miglioramento continuo che pervade ogni decisione ed azione dell'Ateneo, fa proprio il Modello di Deming (Plan, Do, Check, Act).



In questa ottica si inserisce l'Albero delle Performance dell'UPO, cioè lo strumento finalizzato a porre in essere il collegamento e l'integrazione tra le strategie e la performance nelle sue diverse declinazioni.

Si articola in tre livelli:

- 1) La Mappa Strategica di Ateneo (1° livello) di diretta derivazione dal Piano Strategico (Performance istituzionale di Ateneo) contenente Aree Strategiche e Programmi Strategici di Ateneo.
- 2) Gli Obiettivi Strategici (2° livello).
- 3) Gli Obiettivi Operativi (3° livello).

DOCUMENTO PROGRAMMATICO	ALBERO PERFORMANCE	
PIANO STRATEGICO 2018/2020	AREE & PROGRAMMI STRATEGICI	PERFORMANCE ISTITUZIONALE
PIANO INTEGRATO PERFORMANCE 2018/2020	OBIETTIVI STRATEGICI	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA
	OBIETTIVI OPERATIVI	
CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA	COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO	PERFORMANCE INDIVIDUALE

Gli Obiettivi Strategici individuano l'effetto finale che l'Ateneo, a medio e lungo termine, si propone di generare a livello di impatto sui Programmi Strategici e sono definiti in coerenza con le priorità a cui sono ricondotte le linee strategiche dell'Università.

Il processo di definizione e assegnazione degli obiettivi trae fondamento dal Piano Strategico di Ateneo che definisce le Aree Strategiche quali elementi chiave per l'identificazione dei Programmi e degli obiettivi strategici da cui sono determinati gli obiettivi operativi. Ogni obiettivo è suddiviso in azioni operative.

Al fine di introdurre un sistema gestionale coordinato e omogeneo è stato stabilito che obiettivi e azioni possano variare in generale da uno a cinque.

### **3. LE MODALITA' DI DEFINIZIONE ED ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI**

Il Piano Strategico si articola in Aree Strategiche all'interno delle quali sono individuati i Programmi Strategici da attuare nel triennio di riferimento.

L'applicazione operativa del Piano Strategico avviene tramite un processo di programmazione che si traduce nel Piano Integrato della performance.

Il Rettore e la Direzione Generale individuano i Programmi Strategici derivanti dal Piano Strategico per i quali è prevista una attuazione di tipo tecnico amministrativo, definiscono le priorità e individuano gli Obiettivi Strategici della Direzione Generale.

La Direzione Generale definisce gli Obiettivi Strategici da assegnare alle strutture organizzative di primo livello in modo che ogni Obiettivo Strategico sia funzionale all'attuazione di almeno un Programma Strategico.

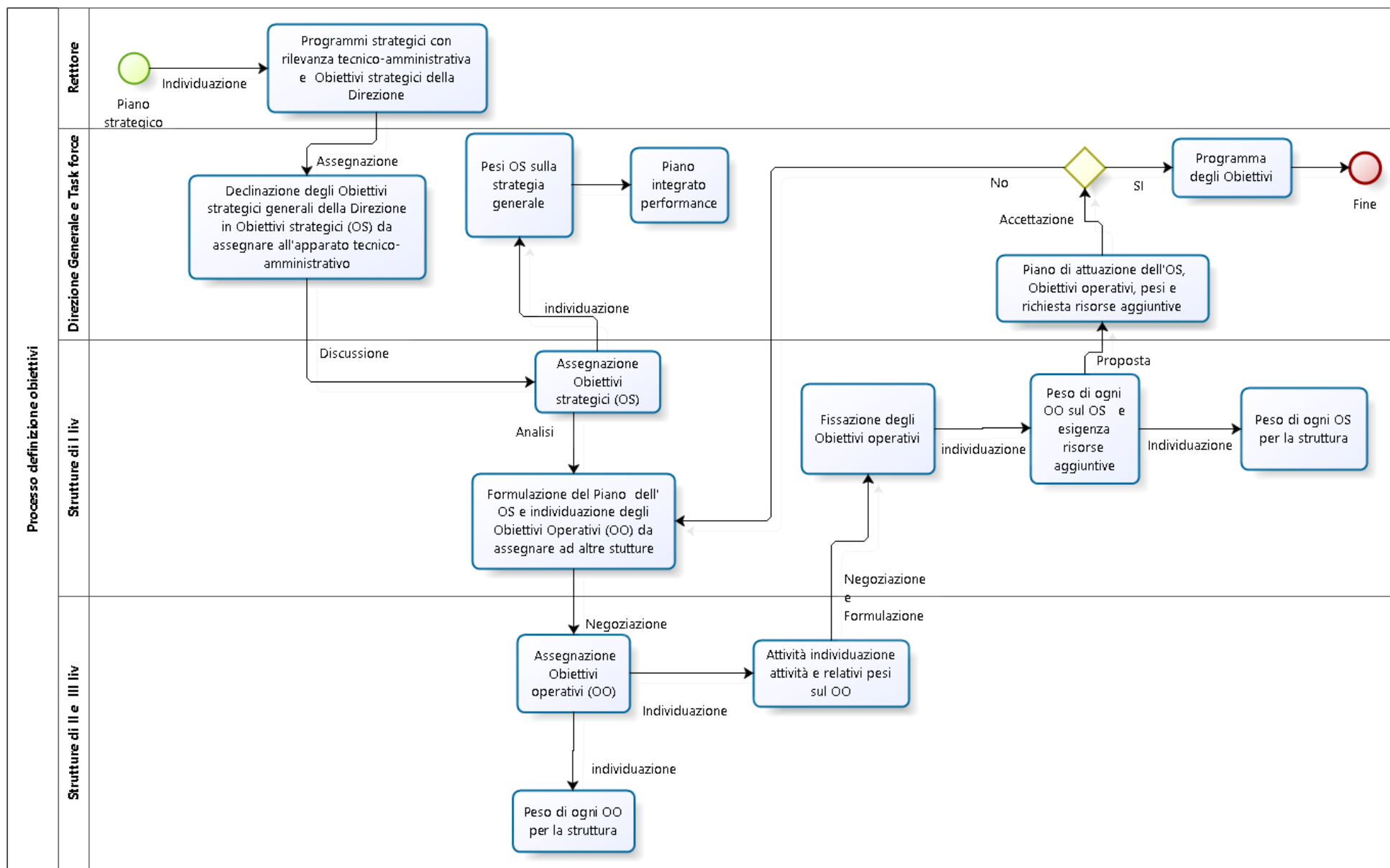
Gli Obiettivi Strategici sono assegnati alle strutture organizzative di primo livello (Settori e Uffici) che propongono le modalità operative di attuazione che si traducono in Obiettivi Operativi da assegnare alle strutture organizzative di secondo e terzo livello.

Il processo di definizione degli Obiettivi Strategici è di tipo Top-down mentre la definizione degli Obiettivi Operativi attraverso i quali realizzarli segue una logica di negoziazione che si articola in due fasi:

- una prima fase in cui la struttura organizzativa di primo livello, individuata come responsabile dell'Obiettivo Strategico, negozia con le strutture organizzative di secondo e terzo livello la definizione degli Obiettivi Operativi. In questa fase di negoziazione, data la trasversalità di alcuni Programmi Strategici può risultare necessario concordare attività comuni, funzionali al perseguimento dell'Obiettivo Operativo, con strutture organizzative di secondo e terzo livello gerarchicamente subordinate ad altre strutture organizzative di primo livello. Con queste sarà necessario concordare un progetto operativo comune;
- una seconda fase di negoziazione in cui la struttura organizzativa di primo livello, individuata come responsabile dell'Obiettivo Strategico, propone alla Direzione Generale gli Obiettivi Operativi funzionali alla realizzazione dell'Obiettivo Strategico che sono stati concordati con le strutture organizzative di secondo e terzo livello.

La Direzione Generale valuterà le proposte approvando o richiedendo modifiche alla definizione degli Obiettivi Operativi.

*Schema di flusso:*



#### **4. LE MODALITÀ DI RACCORDO ED INTEGRAZIONE TRA OBIETTIVI E RISORSE (PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E BILANCIO)**

In sede di redazione del Budget Economico si negoziano i budget di ogni singola struttura (struttura organizzativa di primo livello e dipartimenti).

Nel Piano Integrato sono indicati gli Obiettivi Strategici per i quali sono accantonate in bilancio specifiche risorse. Qualora fossero necessarie risorse aggiuntive la struttura organizzativa di primo livello evidenzierà tale esigenza in fase di proposta degli Obiettivi Operativi.

#### **5. I MECCANISMI DI MONITORAGGIO IN ITINERE (CONTROLLO CONCOMITANTE) E LE MODALITÀ DI ATTIVAZIONE DI EVENTUALI INTERVENTI CORRETTIVI**

Al fine di presidiare la corretta applicazione del Ciclo della Performance è stato costituito all'interno dell'Ateneo un gruppo di lavoro permanente denominato "Task Force Performance". Questo gdl si occupa di:

- supportare i vertici di Ateneo durante tutte le fasi del Ciclo della Performance;
- contribuire alla redazione del Piano della Performance e di tutti gli altri documenti collegati al Ciclo della Performance;
- collaborare con il Direttore Generale per la diffusione della cultura della valutazione e del miglioramento continuo;
- presidiare le procedure di monitoraggio;
- garantire il costante aggiornamento di modalità e strumenti a supporto del ciclo.

Nel corso del mese di giugno dell'anno di riferimento si provvede a monitorare lo stato di attuazione degli obiettivi al fine di individuare e segnalare le eventuali criticità riscontrate e di proporre e applicare, se necessario, interventi correttivi.

Il monitoraggio viene effettuato dal Direttore Generale sugli Obiettivi Strategici assegnati ai responsabili delle strutture organizzative di primo livello e a cascata dai responsabili delle strutture organizzative di primo livello sugli Obiettivi Operativi assegnati ai responsabili delle strutture organizzative di secondo o terzo livello seguendo la stessa logica di attribuzione degli obiettivi.

Il monitoraggio rileva in prima analisi la percentuale di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi e consente di individuare gli eventuali scostamenti rispetto ai valori attesi.

Qualora si siano manifestati nel corso dell'anno eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione, attraverso il monitoraggio verranno attivate tempestivamente misure correttive che potrebbero determinare il congelamento dell'obiettivo o la rimodulazione dello stesso.

Di tale attività verrà data idonea comunicazione al Nucleo di Valutazione attraverso la predisposizione di una *Relazione sul monitoraggio intermedio*.

## 6. LE MODALITÀ DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La misurazione e la valutazione della performance sono, ai sensi dell'art. 3 del D. Lgs 150/2009, volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

La performance è il contributo che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

In termini più immediati, la performance è il risultato che si consegue svolgendo una determinata attività.

Costituiscono elementi di definizione della performance:

- il risultato, espresso ex ante come obiettivo ed ex post come esito;
- il soggetto cui tale risultato è riconducibile;
- l'attività che viene posta in essere dal soggetto per raggiungere il risultato.

La misurazione della performance è il processo che ha per esito l'identificazione e la quantificazione, tramite indicatori, dei risultati ottenuti. La misurazione concerne i risultati ottenuti dall'Amministrazione in termini di prodotti (output) e impatti (outcome). Ma la misurazione riguarda anche le attività da svolgere per conseguire tali risultati e le risorse (input) che rendono possibili tali attività.

La valutazione della performance si realizza nel momento in cui le informazioni relative a risorse impiegate, attività, prodotti e impatti realizzati, vengono interpretate alla luce degli obiettivi che l'Amministrazione aveva il compito di raggiungere. Il processo di valutazione è tipicamente un processo comparativo, di raffronto cioè tra il valore che gli indicatori definiti in fase di misurazione hanno assunto e il valore obiettivo che era stato definito.

Si definiscono tre livelli di raggiungimento atteso:

- a. Sotto il 50%: percentuale di raggiungimento del target 0%
- b. Tra il 50% e il 70%: percentuale di raggiungimento target 70%
- c. Tra il 70% e il 100%: percentuale di raggiungimento target 100%

Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento:

- all'amministrazione nel suo complesso
- alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola
- ai singoli dipendenti.

L'attuazione dei principi generali previsti dall'art. 3 del D. Lgs. 150/2009 comporta l'individuazione dunque di tre dimensioni della performance:

1. Performance Istituzionale



2. Performance di struttura organizzativa
3. Performance individuale

La Performance Istituzionale è la performance dell'Ateneo considerato nel suo complesso ed è misurata attraverso gli Indicatori di Posizionamento definiti all'interno del Piano Integrato.

Gli Indicatori di Posizionamento consentono di monitorare sistematicamente gli andamenti generali dell'Ateneo con riferimento alle sue missioni istituzionali non solo in una prospettiva interna ma anche come confronto con le più generali dinamiche del Sistema Universitario Italiano. L'aggiornamento costante e tempestivo degli indicatori viene garantito dal Cruscotto di Ateneo. Tra gli indicatori di misurazione della performance istituzionale verranno considerati anche i risultati dell'Indagine sul Benessere Organizzativo e le rilevazioni dell'efficacia percepita da parte degli utenti sui servizi erogati.

La Performance di Struttura Organizzativa è il risultato ottenuto dalle strutture organizzative di primo, secondo e terzo livello ed è misurata attraverso il livello di raggiungimento degli Obiettivi Strategici (OS) e Operativi (OO).

Il livello di raggiungimento degli **obiettivi operativi** è uguale a:

$\sum (\text{attività completate di ogni OO} * \text{peso attività}) * \text{peso OO sulla struttura}$

Il livello di raggiungimento degli **obiettivi strategici** è uguale a:

$\sum (\text{attività/OO completati di ogni OS} * \text{peso attività/OO}) * \text{peso OS sulla struttura}$

La Performance Individuale è il contributo che ogni singolo individuo apporta all'Ateneo e alla struttura organizzativa in cui opera ed è misurata attraverso indicatori correlati al comportamento organizzativo e all'orientamento al miglioramento continuo.

La performance individuale è misurata attraverso la Scheda di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione presenta una proposta di valutazione annuale del Direttore Generale al Rettore e al Consiglio di Amministrazione cui compete il potere decisionale in merito.

Il Direttore Generale è il valutatore di tutti i Dirigenti e dei responsabili di Strutture di Staff della Direzione Generale.

I Dirigenti, a loro volta, valutano i responsabili delle strutture organizzative di primo livello della propria Divisione.

I responsabili di 1° livello valutano i responsabili di 2° livello che a loro volta valutano i responsabili di 3° livello.

Il personale non titolare di posizione organizzativa viene valutato dal responsabile della struttura a cui afferisce.

Ogni elemento valutativo ha un peso differente a seconda del livello di responsabilità individuale.

	STRUTTURATI <sup>1</sup>			NON STRUTTURATI <sup>2</sup>		
	PERFORMANCE ISTITUZIONALE	PERFORMANCE DI STRUTTURA ORGANIZZATIVA	PERFORMANCE INDIVIDUALE	PERFORMANCE ISTITUZIONALE	PERFORMANCE DI STRUTTURA ORGANIZZATIVA	PERFORMANCE INDIVIDUALE
DIRETTORE GENERALE	20	60	20		-	-
DIRIGENTI	10	70	20		-	-
RESP. 1° LIV. - LINE	5	55	40		-	-
RESP. 1° LIV. - STAFF	5	35	60	5	15	80
RESP. 2° LIV.	5	35	60	5	15	80
RESP. 3° LIV.	5	15	80	5	15	80

Il personale tecnico amministrativo non titolare di posizione organizzativa viene valutato sulla base della performance individuale.

## **7. L'ITER E LE SCADENZE, INTERNE ED ESTERNE, DI PREDISPOSIZIONE ED APPROVAZIONE DEI DOCUMENTI CORRELATI AL CICLO DELLA PERFORMANCE**

Il D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 configura il Ciclo della Performance come un processo che collega la pianificazione strategica alla programmazione operativa, alla definizione degli obiettivi, alla misurazione dei risultati e alla valutazione della performance declinata con riferimento all'ambito organizzativo ed individuale.

Il ciclo di gestione della performance, a norma dell'art. 4 del decreto, si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico e amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli studenti e, in generale, agli utenti e ai destinatari dei servizi;
- g) utilizzo dei risultati nella successiva programmazione.

Le fasi che caratterizzano il Ciclo della Performance dell'Università del Piemonte Orientale si sviluppano secondo la seguente tempistica:

<sup>1</sup> STRUTTURATI: posizione organizzativa con gestione di personale

<sup>2</sup> NON STRUTTURATI: posizione organizzativa senza gestione di personale

<b>FASI</b>	<b>TEMPI</b>	<b>SOGGETTI RESPONSABILI</b>	<b>DOCUMENTI</b>
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	30 GIUGNO	RETTORE/ CdA	PIANO STRATEGICO
AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	DICEMBRE DELL'ANNO PRECEDENTE	DIREZIONE GENERALE/ T.F. PERFORMANCE	SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
PIANO DELLA PERFORMANCE	31 GENNAIO	RETTORE/DIREZIONE GENERALE/CdA	PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE
DEFINIZIONE/NEGOZIAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI	ENTRO FEBBRAIO DI OGNI ANNO	DIREZIONE GENERALE/ RESPONSABILI 1° LIVELLO/ T.F. PERFORMANCE	PROGRAMMA DEGLI OBIETTIVI (DECRETO DIRETTORIALE)
MONITORAGGIO INTERMEDIO	30 GIUGNO	DIREZIONE GENERALE/ T.F. PERFORMANCE	RELAZIONE SUL MONITORAGGIO INTERMEDIO
MONITORAGGIO FINALE	ENTRO MARZO DELL'ANNO SUCCESSIVO	DIREZIONE GENERALE/ RESPONSABILI	
COLLOQUIO FINALE E APPLICAZIONE DEL SISTEMA PREMIANTE	ENTRO MAGGIO DELL'ANNO SUCCESSIVO	RETTORE/CdA/ DIREZIONE GENERALE/ DIRIGENTI/RESPONSABILI	SCHEDA DI VALUTAZIONE
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	30 GIUGNO DELL'ANNO SUCCESSIVO	DIREZIONE GENERALE/CdA	RELAZIONE ANNUALE

La Task Force Performance si riunisce periodicamente con riferimento alle fasi di cui alla tabella precedente.

## **8. LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVA ALL'APPLICAZIONE DEL SMVP**

Le procedure di conciliazione sono dirette a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, e si ispirano ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, salvaguardando la validità del sistema stesso.

Sia in fase di assegnazione degli obiettivi che in fase di restituzione della valutazione della performance sono previsti colloqui di condivisione e di confronto con i diretti interessati.

Nel caso in cui, a valle del processo di valutazione, insorgano contestazioni e/o conflitti, il dipendente può avanzare contestazione della valutazione e richiedere l'avvio della procedura di conciliazione, limitatamente alla verifica del rispetto delle norme procedurali previste dal sistema di valutazione e misurazione della performance.

Le procedure di conciliazione prevedono le seguenti fasi e modalità di attuazione:

- comunicazione al Direttore Generale dell'eventuale contestazione della valutazione da parte del soggetto interessato, da attuarsi entro 15 giorni dalla comunicazione ufficiale dei risultati della valutazione;
- convocazione della Commissione, istruttoria e richiesta di documentazione;
- eventuali incontri con i soggetti interessati;
- analisi risultanze, stesura relazione finale e chiusura della procedura, che dovrà avvenire entro 60 giorni dalla presentazione della contestazione da parte del valutato.

La Commissione è così composta:

- Presidente CUG (Presidente);
- Rappresentante Parte Sindacale (componente);
- Dirigente (componente).

## **9. CONCLUSIONI**

Il Piano della Performance e il Sistema di Misurazione e Valutazione costituiscono un aspetto importante per lo sviluppo organizzativo e il miglioramento delle competenze professionali del singolo.

L'UPO si impegna a promuovere una reale cultura della valutazione e del miglioramento individuando azioni, anche di tipo formativo, rivolte sia ai valutatori sia ai valutati in attuazione dei principi generali vigenti.

La cultura della valutazione e del merito non sono intesi dall'UPO come mero atteggiamento adempimentale ma costituiscono elemento fondamentale dell'organizzazione e della gestione dell'attività amministrativa.