

Allegati
Relazione annuale
Nucleo di Valutazione
anno 2015

Seconda Sezione: Valutazione della performance





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CATANIA

Direzione generale

Prot. n. 88664

Catania, 05-08-2013

Al Magnifico Rettore

p.c. Al Presidente del Nucleo di valutazione

OGGETTO: sollecito invio piano della performance 2013-2015 – riscontro nota CIVIT del 13 giugno 2013, prot. n. 5621.

In riscontro alla nota in oggetto, con cui la CIVIT ha sollecitato la trasmissione del piano della performance 2013-2015, si precisa che questo Ateneo non ha ancora provveduto a predisporre il suddetto piano, in quanto l'attuale quadro normativo induce ad escludere la sussistenza dell'obbligo in capo agli atenei di redigere tale documento. In particolare, si evidenzia che l'art. 10, comma 1, lettera a) del d.lgs. 150/2009, richiamato nella nota in oggetto, non può trovare piena applicazione con riferimento alle università, in quanto – come, peraltro, rilevato dalla stessa CIVIT nella delibera n. 9 del 2010 – le università, nell'esercizio della propria autonomia, sono già dotate di appositi strumenti di valutazione della propria attività. D'altra parte, in considerazione della specificità delle amministrazioni universitarie, l'art. 13, comma 12, del medesimo d.lgs. 150/2009, ha previsto che il Presidente del Consiglio dei Ministri, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione, di concerto con i Ministri competenti, adotti uno o più decreti con cui saranno dettate le disposizioni per il raccordo tra le attività della Commissione e quelle delle esistenti Agenzie di valutazione. Ad oggi non risultano essere stati emanati tali decreti.

Inoltre, va sottolineato che, successivamente alla delibera CIVIT sopra richiamata, il legislatore è intervenuto sulla materia, chiarendo, in via definitiva, che la CIVIT non ha competenza sulle università in ordine ai processi di valutazione.

Innanzitutto, l'art. 2, comma 1, lettera r), della l. 240/2010 ha attribuito al Nucleo di valutazione le funzioni di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica e di ricerca, nonché – in raccordo con l'attività dell'ANVUR – le funzioni di cui all'articolo 14 del d. lgs. 150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Occorre, altresì, considerare che l'ANVUR, a seguito dell'approvazione del proprio regolamento (D.P.R. 76/2010) e della nomina dei componenti del Consiglio direttivo, è divenuta operativa a tutti gli effetti.

Da ultimo, l'art. 60 del D.L. 69/2013 ha ulteriormente ribadito l'esclusività della competenza dell'ANVUR in materia, aggiungendo, all'art. 13, comma 12, del d. lgs. 150/2009, il seguente periodo: "Il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CATANIA

Direzione generale

dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario (ANVUR) e della ricerca nel rispetto dei principi generali di cui all'articolo 3 e in conformità ai poteri di indirizzo della Commissione di cui al comma 5".

Alla luce di quanto sopra evidenziato, con riferimento alle procedure di valutazione delle strutture e del personale e all'eventuale obbligo di predisporre il piano della performance, questo Ateneo rimane in attesa di specifiche indicazioni da parte dell'ANVUR.

Distinti saluti.

Il direttore generale
(*Lucio Maggio*)

Elenco verbali del Nucleo di Valutazione - Performance 2014

Verbale n. 3 del 13.2.2014	2
1. Comunicazioni.....	2
2. OIV: valutazione performance Direttore Generale – anno 2013 (DLgs 150/09, art. 14, c. 4, lett. e);	3
Verbale n. 4 del 18.3.2014	4
2. OIV: valutazione performance Direttore Generale – anno 2013 (DLgs 150/09, art. 14, c. 4, lett. e);	4
3. Programmazione triennale 2013-2015: attività connesse;	11
Verbale n. 5 del 28.4.2014	13
4. OIV: parere sul Codice di comportamento dell'Università di Catania (art. 54, c.5, DLgs 165/2001).....	13
Verbale n. 6 del 20.5.2014	14
1. Comunicazioni.....	14
3. OIV: Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni (anno 2013) - (art. 14, c. 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/09)	14
Verbale n. 9 del 15.7.2014	15
4. OIV: il ruolo del Nucleo secondo il DLgs 150/09 e ss.ii.mm.;	15
Verbale n. 10 del 16.9.2014	16
4. Performance:	16
a. Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP);.....	16
b. individuazione referente del Nucleo;.....	17
Verbale n. 11 del 21.10.2014	17
6. Performance: lavori della Commissione d'ateneo	17
Verbale n. 12 del 20.11.2014	18
4. Performance: lavori della Commissione d'ateneo	18
Verbale n. 13 del 11.12.2014	20
3. Performance: completamento delle richieste di chiarimento agli organi di Governo.....	20



Verbale n. 3 del 13.2.2014

1. Comunicazioni

Il Presidente cede la parola al rettore, che apre i lavori di questo Nucleo.

Il rettore comunica ai componenti che la partecipazione a questa riunione è stata dettata dalla volontà di segnalare due argomenti, oggi oggetto di discussione.

Il primo aspetto riguarda l'attività richiesta a questo organo: dopo l'applicazione della l. 240, il Nucleo di valutazione è un organo centrale dell'ateneo, l'ultimo valutatore interno ed il primo esterno; la legislazione inerente il sistema di accreditamento degli atenei chiarisce il suo ruolo quale valutatore ex post, sull'attività svolta; inoltre, accanto agli ambiti già propri, relativi all'attività didattica e scientifica, la riforma ha chiarito le competenze sulla valutazione della performance amministrativa, individuale e organizzativa.

Oggi per la prima volta, questo Nucleo si trova ad occuparsi di valutazione del personale, ed in particolare della performance del direttore generale. A partire dal prossimo CdA, l'ateneo attuerà finalmente le procedure previste da ANAC e recepite dall'ANVUR in tema di valutazione della performance organizzativa; intanto, come è evidente, la valutazione oggi richiesta a questo Nucleo si inserisce in un processo fortemente incompleto e soprattutto inorganico, non essendo mai stati portati alla valutazione degli organi di governo d'ateneo né il documento inerente il sistema di misurazione e valutazione delle performance, né quello relativo al piano annuale della performance, basi indispensabili per rilevare e valutare l'attività svolta dal Direttore generale. Il rettore, pertanto, è certo che questo Nucleo vorrà prestare la massima attenzione a questo compito, per le conseguenze finanziarie derivanti dalla valutazione e le relative responsabilità patrimoniali che sorgono in capo agli organi competenti.

Il secondo aspetto che il rettore sottopone all'attenzione di questo Nucleo riguarda le coperture didattiche di alcuni insegnamenti, proposte ai sensi dell'art. 23, c. 1, L. 240/10. Il blocco del turn over insieme alla rilevante e crescente mancanza di risorse finanziarie, spinge la comunità accademica, per assegnare insegnamenti, a fare riferimento crescente alla disposizione citata. Per gestire in modo più efficace il servizio, l'ateneo si è recentemente dotato di un nuovo regolamento relativo alla copertura degli insegnamenti attivati dall'ateneo, che razionalizza e mette a sistema anche procedure già utilizzate in ateneo; esiste però la possibilità che per esigenze istituzionali, ai fini della richiesta di copertura le procedure siano attuate in modo non ordinato e soprattutto non completo. Poiché si tratta di valutare se un esperto esterno all'accademia presenta un curriculum congruo per insegnare specifici argomenti alla base di competenze scientifiche o professionali, ciò assume contorni ancora più delicati nella valutazione esitata, che potrebbe portare ad attribuire al profilo sottoposto a giudizio, un valore decontestualizzato rispetto all'oggetto della valutazione.

Il prof. Cozzo informa il rettore che il Nucleo ha più volte sottolineato questi aspetti di criticità nei propri verbali; e l'esperienza maturata suggerisce che, per le caratteristiche dell'attività didattica proposta, la questione si concentra soprattutto sui corsi di area medica di laurea e di specializzazione. Il fenomeno della copertura di insegnamenti ai sensi dell'art 23 c. 1, però, ha avuto una forte accelerazione nel corso del 2013, e ciò ha spinto questo Nucleo, forte anche delle prassi sviluppate in Italia, a suggerire di voler utilizzare quale principale strumento di regolazione del fenomeno, il protocollo d'intesa università-regione. Inoltre, il prof. Condorelli suggerisce che un'altra verifica potrebbe consistere nel monitorare l'esistenza di un effettivo coordinamento tra i dipartimenti proponenti e quelli in cui afferiscono docenti del SSD trattato, se diversi dai primi.

Il rettore alle ore 10:55 lascia la sala.

Il Presidente informa i componenti di avere una comunicazione da condividere e si rammarica innanzitutto di non aver pensato ad approfittare della presenza del Rettore, da cui questa scaturisce. Il Rettore gli ha infatti reso nota la proposta di riorganizzare l'Area a cui afferisce l'Ufficio del Nucleo di valutazione, con conseguenziale istituzione presso il rettorato di un ufficio di elaborazione statistica e programmazione strategica (costituito dai dott. Verzi, Cosentino e dall'ing.

Formica) al servizio di varie strutture, tra cui –anche- il Nucleo di valutazione. Il Presidente ha espresso al Rettore la sua preoccupazione perché, con la creazione di questo nuovo ufficio, verrebbe di fatto privato di personale il nucleo, con prevedibile grave danno per la propria attività. E ciò anche se il Rettore ha affermato che sarà comunque attribuita al Nucleo una unità di personale dedicata esclusivamente al Nucleo con compiti di segreteria.

Il Presidente esprime ai membri del nucleo la propria contrarietà a questo cambio, in quanto l'attività dello stesso – composto per la maggior parte di persone esterne all'Ateneo - non può essere di fatto affidata a una sola unità di personale con mere funzioni segretariali (vedasi al riguardo l'**allegato documento** CONVUI riguardante i compiti che incombono su Nucleo come OIV). Appare del tutto evidente che è necessaria un'attività di coordinamento e istruttoria, con il supporto di uno staff professionalmente competente già ora comunque sottodimensionato.

Il prof. Condorelli, dichiara di non ritenere lesiva per il funzionamento del Nucleo di valutazione l'istituzione di un "ufficio di elaborazione statistica e programmazione strategica" a condizione che a tale ufficio venga affidata, tra i compiti operativi prioritari, la funzione di supporto delle attività del nucleo, incluse le attività di ricerca, raccolta ed elaborazione statistica e grafica delle informazioni e le attività di istruttoria per le riunioni. Il fatto che sarà comunque attribuita al Nucleo un' unità di personale con compiti di segreteria dovrebbe, inoltre, garantire le funzioni di organizzazione delle riunioni, di elaborazione dei documenti, e di raccordo con l'ufficio di elaborazione statistica e programmazione strategica. Molte delle informazioni elaborate e raccolte dall'attuale Ufficio del Nucleo di valutazione hanno interesse generale per l'ateneo e sono utili in molti settori operativi (ricerca, didattica pre-laurea, dottorato, presidio di qualità). In questo senso il cambio di denominazione vuole solo indicare che le competenze all'interno dell'attuale ufficio hanno un significato più ampio di quello di semplice "Segreteria del Nucleo".

Il Nucleo unanime condivide e dà mandato al Presidente, pertanto, di esprimere al Rettore le preoccupazioni rilevate in ordine alla proposta di riorganizzazione; il Nucleo altresì raccomanda, qualora si intendesse procedere, che siano definite chiaramente le mansioni assegnate a questo nuovo ufficio, e che non sia toccata la struttura attuale dello staff del Nucleo di valutazione quale organo del nostro Ateneo, pena potenziali e serie criticità a svolgere, con professionalità e senso del dovere e di servizio, i compiti che la legge gli attribuisce.

2. OIV: valutazione performance Direttore Generale – anno 2013 (DLgs 150/09, art. 14, c. 4, lett. e);

Il presidente informa i componenti che ai sensi degli artt. 7, c. 2, lett. a) e 14 del d.lgs. 150/2009; dell'art. 2, c. 1, lett. r) della l. 240/2010 nonché dell'art. 10 dello Statuto di Ateneo, il Nucleo di valutazione è chiamato a svolgere anche le funzioni di organismo indipendente di valutazione (OIV), e specificamente il Nucleo è tenuto per la prima volta ad esercitare, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'articolo 14 del succitato d.lgs 150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Con nota prot. 11590 del 31 gennaio c.a., il Direttore generale ha trasmesso a questo nucleo la relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti in considerazione degli obiettivi assegnati per l'anno 2013, nonché copia della scheda di valutazione, affinché il Nucleo la valutasse e la trasmettesse con proprio parere al Consiglio di Amministrazione di codesto Ateneo. Presso la Direzione generale era disponibile la documentazione cartacea di riferimento e riportata nelle "evidenze" della relazione.

Il presidente chiede ai componenti di esprimersi in merito e il Nucleo, dopo ampia riflessione sulla nuova attività richiesta, ritiene necessario rimandare la valutazione ad un prossimo incontro, alla luce della raccomandazione del rettore e della complessità della valutazione richiesta; richiede

altresì, in coerenza con la modalità lavorativa fin qui seguita, di poter disporre di tutta la documentazione in formato elettronico.

Verbale n. 4 del 18.3.2014

2. OIV: valutazione performance Direttore Generale – anno 2013 (DLgs 150/09, art. 14, c. 4, lett. e);

Il presidente ricorda ai componenti che ai sensi degli artt. 7, c. 2, lett. a) e 14 del d.lgs. 150/2009; dell'art. 2, c. 1, lett. r) della l. 240/2010 nonché dell'art. 10 dello Statuto di Ateneo, il Nucleo di valutazione è chiamato a svolgere anche le funzioni di organismo indipendente di valutazione (OIV), e specificamente il Nucleo è tenuto a esercitare, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'articolo 14 del succitato decreto legislativo 150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Quest'anno per la prima volta il Nucleo di valutazione è chiamato a esercitare tale funzione.

Con nota prot. 11590 del 31 gennaio c.a. il Direttore generale (DG) ha trasmesso a questo Nucleo e p.c. al Rettore la prescritta relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti in considerazione degli obiettivi assegnati per l'anno 2013, nonché copia della scheda di valutazione, affinché il Nucleo formulasse la prescritta proposta di valutazione annuale del Direttore generale da sottoporre all'approvazione del Consiglio di amministrazione nella prima seduta utile. Presso la Direzione generale era disponibile la documentazione cartacea di riferimento e riportata nelle "evidenze" della relazione. Tale documentazione è stata successivamente resa disponibile on line nel sito riservato del Nucleo. Infine, il presidente ricorda ai componenti che la valutazione dovrà essere restituita anche attraverso la compilazione delle schede previste nel regolamento d'ateneo, poi allegate al presente verbale quale sua parte integrante.

Il Presidente del Nucleo, anche alla luce della discussione svoltasi nella precedente riunione, presenta una propria relazione e proposta.

Il Presidente ricorda che l'art. 14 del d.lgs. 150/2009 non fornisce particolari indicazioni metodologiche, e pertanto l'OIV, nel formulare la proposta, si dovrebbe basare sul "Piano Triennale della performance". Tale piano non sussiste nell'Ateneo catanese (cfr. nota del DG Prot. N. 88664 del 5 agosto 2013 al Magnifico Rettore, in riscontro alla nota CIVIT del 13 giugno 2013, prot. N. 5621, entrambe allegate al presente verbale – **Allegato 1 e 2**), e pertanto la valutazione si basa sugli obiettivi assegnati annualmente dal Consiglio di amministrazione e ai risultati attesi, ai sensi dell'art. 7 del Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti del nostro Ateneo del 7 luglio 2009, applicabile nella parte in cui non sia in contrasto con la normativa successivamente emanata.

Al contempo, vanno anche presi in esame gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale direttamente regolati dal d.lgs. 150/09, nella parte in cui siano conferenti. In particolare l'art. 9 del decreto stabilisce che la valutazione individuale dei dirigenti sia collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Dal combinato disposto delle norme sopra esaminate, si deduce che i criteri a) e b) di cui all'art. 9 d.lgs. 150/2009 corrispondono, rispettivamente, alla voce "Obiettivo" e alla voce "Descrizione delle

attività e dei sotto-obiettivi” della scheda allegata al Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti, e ritualmente compilata dal DG p.t.

Pertanto il Presidente reputa di poter effettuare questa valutazione dei risultati (corrispondente come peso al 50% della valutazione globale) sulla base della relazione presentata dal DG, nonché dei documenti annessi alla voce “evidenze” e consultabili on-line da parte dei membri del Nucleo stesso.

Tre erano gli obiettivi assegnati dal Consiglio di amministrazione al DG per l’anno 2013 come indicati nella scheda di valutazione allegata e qui così riassunti:

- 1) Mantenimento dell’equilibrio di bilancio e riorganizzazione finanziaria suddiviso in due sotto-obiettivi:
 - Mantenimento dell’equilibrio di bilancio: attuare politiche di controllo della spesa garantendo lo stato dei servizi e producendo, ove possibile, economie da destinarsi al finanziamento delle attività istituzionali dell’Ateneo negli anni 2014-2015.
 - Riorganizzazione finanziaria: completamento operazioni contabili necessarie alla redazione del bilancio unico consolidato 2013, adozione di un nuovo modello di bilancio finanziario, riformulazione del piano dei conti finanziario (CO.fi), predisposizione del piano dei conti per la contabilità generale (CO.ge) e analitica (CO.an)
- 2) Gestione del personale (finalizzato al miglioramento della produttività individuale), a sua volta suddiviso nei sotto-obiettivi:
 - formazione on the job
 - implementazione nuovo software di rilevazione delle presenze
- 3) Nuovi regolamenti di Ateneo, a sua volta suddiviso nei sotto-obiettivi:

Revisione dei regolamenti in applicazione della riforma “Gelmini”, con completamento delle attività avviate nel 2012, con particolare riferimento al:

 - Regolamento di Ateneo
 - Regolamento amministrazione, contabilità e finanza.

L’obiettivo di mantenimento dell’equilibrio di bilancio, è stato perseguito attraverso l’attuazione di politiche di controllo della spesa, garantendo lo stato dei servizi e producendo, se e ove possibile, economie da destinarsi al finanziamento delle attività istituzionali dell’Ateneo negli anni 2014-2015.

La riorganizzazione finanziaria prevedeva il completamento delle operazioni contabili necessarie alla redazione del bilancio unico consolidato per l’esercizio 2013; l’adozione del nuovo “modello di bilancio finanziario”; la riformulazione del piano dei conti (CO.fi) del bilancio unico per le correlazioni economiche e patrimoniali; la predisposizione del piano dei conti per la contabilità generale (CO.ge) e per la contabilità analitica (CO.an).

Alla luce della relazione, nonché delle evidenze ad essa allegate, il presidente reputa che l’obiettivo qualitativo-quantitativo sia stato realizzato nella misura superiore all’80%.

L’obiettivo 2, Gestione del personale, è consistito in “Formazione on the job”, attraverso il coordinamento delle azioni finalizzate alla predisposizione e all’attuazione dei piani di formazione on the job in ciascuna area dell’amministrazione; e nell’implementazione del nuovo software di rilevazione delle presenze, anche attraverso il coordinamento di nuove azioni e di procedure volte ad assicurare il rispetto dell’orario di servizio, attraverso il coinvolgimento di ciascuna area dell’amministrazione.

Sulla base della relazione presentata dal DG, nonché delle evidenze ad essa allegate, il presidente reputa che l’obiettivo qualitativo sia stato realizzato nella misura superiore all’80%.

L’obiettivo 3 relativo ai regolamenti prevedeva il completamento delle attività avviate nel 2012, con particolare riferimento al Regolamento di ateneo e al Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza.

Alla luce della relazione, nonché delle evidenze ad essa allegata, il presidente reputa che l'obiettivo qualitativo sia stato realizzato nella misura compresa tra il 60 e l'80%. Le bozze di tali regolamenti sono infatti state predisposte dalle aree competenti (cfr. nota prot. N. 128399 del 18 novembre 2013 dell'ARIT per il regolamento per l'amministrazione, la contabilità e la finanza; e nota prot. N. 128405 in medesima data dell'ARIT per il regolamento di Ateneo), ancorché non si sia poi pervenuti all'approvazione dei regolamenti medesimi da parte dei competenti organi di Ateneo.

Il rimanente 50% della valutazione, ai sensi dell'art. 2 del Regolamento per la valutazione, riguarda le competenze specifiche del DG, che trovano, ora, una loro parziale corrispondenza nei parametri c) e d) di cui all'art. 9, comma 1 d.lgs. 150 del 2009 ("c) ... qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate; d) ... capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi") (norma peraltro, come si è ricordato, non conferente al caso in esame).

Il Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti dell'Ateneo del 7 luglio 2009 prevede invero (art. 6) che la valutazione delle competenze avvenga tramite un'apposita scheda ad esso allegata.

Il presidente ritiene che tale scheda non sia pienamente compatibile con le sopravvenute modifiche legislative. Invero i dieci comportamenti ivi previsti da valutare erano coerenti qualora (come avvenuto sino ad ora) valutatore del Direttore era il Rettore. Questi infatti, a motivo della sua stessa funzione, era - come è - in quotidiano rapporto professionale con il Direttore, sì da poter esprimere giudizi sulle conoscenze, capacità, motivazioni professionali come quelli richiesti dalla scheda che solo da tale frequentazione professionale si possono dedurre (ad es. il comportamento relativo alla "flessibilità", o alla "reperibilità" ecc.).

Transitata la competenza dal Rettore al Nucleo di valutazione, organo dell'Ateneo composto per la maggior parte di membri esterni, una valutazione esperienziale delle competenze del Direttore basata sui parametri previsti dalla scheda allegata al Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti del 7 luglio 2009, risulterebbe difficile.

Essendo questo vero, è altrettanto vero che il DG ha impostato la sua attività di quest'anno lavorativo assumendo come parametro del proprio agire i descrittori comportamentali previsti dalla ricordata scheda, e quindi su questi il Nucleo è chiamato a dare il suo giudizio. Tuttavia, posta la ricordata difficoltà di pervenire a un giudizio analitico per ciascuna dimensione dei comportamenti organizzativi previsti, il presidente, ferma mantenendo la scala di valutazione delle competenze di cui alla ricordata scheda, ritiene che il Nucleo possa formulare un giudizio sintetico sui comportamenti organizzativi intesi come caratteristiche professionali (conoscenze, capacità, motivazioni) del DG, sinottico dei singoli descrittori.

Le evidenze valutative per strutturare un giudizio che risulti aderente alla realtà sono dedotte dalla relazione del DG di cui in epigrafe; dai documenti ad essa allegati; dal sito di Ateneo (in particolare la sezione "Amministrazione trasparente", <http://www.unict.it/content/amministrazione-trasparente>), nonché dalla valutazione effettuata dal Nucleo in quanto OIV nel precedente mese di gennaio sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza ai sensi della delibera ANAC 77/2013 (cfr. verbale riunione del Nucleo di valutazione del 30 gennaio 2014, punto 3 o.d.g.), essendo il DG il responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza dell'Ateneo catanese, secondo quanto disposto dall'articolo 1, c. 7, della L. 6 novembre 2012, n. 190, e dall'art. 43 del d.lgs. 14 marzo 2013 n. 33.

Alla luce della documentazione sopra esposta il presidente ritiene che il Nucleo possa valutare le competenze in modo più che adeguato, con relativo punteggio di 8.

La valutazione così espressa sulle competenze specifiche del DG deve essere poi riportata nelle apposite schede predisposte dall'amministrazione e conformi al modello di cui all'art. 6 del Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti del nostro Ateneo del 7 luglio 2009.



Pertanto, come sintetizzato nella scheda di valutazione globale dell'attività per l'anno 2013, il presidente propone che il Nucleo possa esitare una valutazione del DG positiva.

Si avvia la discussione tra i componenti dalla quale emerge una larga condivisione dell'impostazione data dal presidente.

Prende la parola il prof. Condorelli che avvia il proprio intervento riflettendo sul fatto che lo stesso DG individua la competenza del NdV nella valutazione di tale relazione ai sensi degli artt. 7, c. 2, lett. a) e 14 del d.lgs. 150/2009, nonché dell'art. 2, c. 1, lett. r) della l. 240/2010 e dell'art. 10 dello Statuto di Ateneo.

Il richiamato art. 7 del d.lgs. 150/2009 prevede al comma 1 che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e a tale fine adottino con apposito provvedimento il *Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)*. Il comma 2 dello stesso articolo (richiamato dal DG al momento dell'invio della relazione) specifica che la funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta dagli *Organismi indipendenti di valutazione (OIV)* della performance di cui all'articolo 14, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), dell'art. 14. L'art 14, comma 4, del d.lgs. 150/2009 prevede che l'OIV della performance (lettera c) validi la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 e ne assicuri la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione e (lettera e) proponga, sulla base del sistema di cui all'articolo 7, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice.

L'art. 10 stabilisce che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, contenente anche gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

L'art-15 attribuisce all'organo di indirizzo politico-amministrativo la responsabilità di definire *in collaborazione con i vertici dell'amministrazione* il Piano e la Relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettere a) e b). La responsabilità dei dirigenti è ribadita dal comma 5 dell'art 10 che prevede, in caso di mancata adozione del Piano della performance, il divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.

La valutazione del DG si inquadra in questo contesto normativo sulla base degli articoli del d.lgs. 150/2009 richiamati nella stessa richiesta inviata dal DG al NdV. In tale richiesta non si trova nessun riferimento al precedente "Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti del nostro Ateneo del 7 luglio 2009". Inoltre il Regolamento si applica alla figura del Direttore amministrativo e non del DG.

In conclusione, il Prof. Condorelli ritiene che la mancata adozione del sistema di cui all'articolo 7 del d.lgs. 150/2009 non consenta al NdV di proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo la valutazione annuale dei dirigenti di vertice prevista dal d.lgs. 150/2009. Dichiaro altresì di essere disponibile a contribuire a una proposta di valutazione che possa essere utile per un eventuale uso interno all'Ateneo che non sia in contrasto con quanto disciplinato dal d.lgs. 150/2009. Per tale motivo esprimerà un voto contrario a ogni proposta di valutazione che non sia accompagnata da una dichiarazione del NdV in tal senso.

Se il Nucleo intendesse comunque procedere a una valutazione, non potrebbe fare altro che attenersi scrupolosamente alle indicazioni dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009.

Per quanto riguarda il **punto a)** (indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità) l'assenza di un SMVP, di un piano della performance e di una relazione sulla Performance ai sensi del d.lgs. 150/2009 rende impossibile la valutazione completa. Una valutazione parziale può essere fatta sulla base degli indicatori collegati agli obiettivi individuali del punto b).

Per quanto riguarda il **punto b)** tre sono gli obiettivi assegnati dal Consiglio di amministrazione (verbale del Consiglio di Amministrazione del 1 febbraio 2013) al DG per l'anno 2013 come indicati nella scheda di valutazione allegata alla richiesta del DG e già riassunti dal presidente.

Per quanto riguarda il **punto c)** (qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate) risulta impossibile una valutazione completa in assenza di un SMVP, di un piano della performance e di una relazione sulla Performance ai sensi del d.lgs. 150/2009. Tuttavia, il prof. Condorelli concorda con quanto già anticipato dal presidente.

Per quanto riguarda il **punto d)** dovrebbe essere documentata la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (Art. 19 del d.lgs. 150/2009: Criteri per la differenziazione delle valutazioni).

Sulla base di quanto premesso il Prof. Condorelli espone la sua analisi della documentazione ricevuta ai fini della valutazione:

OBIETTIVO 1: Mantenimento dell'equilibrio di bilancio e riorganizzazione finanziaria suddiviso in due sotto-obiettivi:

1.1 Mantenimento dell'equilibrio di bilancio: attuare politiche di controllo della spesa garantendo lo stato dei servizi e producendo, ove possibile, economie da destinarsi al finanziamento delle attività istituzionali dell'Ateneo negli anni 2014-2015.

1.2 Riorganizzazione finanziaria: completamento operazioni contabili necessarie alla redazione del bilancio unico consolidato 2013, adozione di un nuovo modello di bilancio finanziario, riformulazione del piano dei conti finanziario (CO.fi), predisposizione del piano dei conti per la contabilità generale (CO.ge) e analitica (CO.an).

Tra gli indicatori quantitativi riportati nella relazione, nelle prime 2 pagine viene confrontato l'avanzo di amministrazione 2012 con quello 2013. L'avanzo 2013 (63,05 milioni di euro) risulta inferiore a quello 2012 (90,27 milioni di euro). Tale indicatore non fornisce informazioni sull'attuazione di politiche di controllo della spesa che garantiscano lo stato dei servizi e non depone per un effettivo controllo della spesa. Nel resto della relazione si descrivono due soluzioni adottate dall'amministrazione per il contenimento delle spese. La prima soluzione risale a un contratto stipulato nel 2010 (stipula del contratto di esternalizzazione ventennale del servizio energetico integrato di Ateneo) e non fa riferimento a nuove iniziative di controllo della spesa attuate nel 2013. Anche la seconda soluzione è stata in realtà adottata nel 2010 e non risulta aver prodotto risparmi significativi quando si confronta il 2013 con il 2010 (vedi Relazione sulla GESTIONE ORDINARIA DEL SERVIZIO DI RIFIUTI SPECIALI PERICOLOSI E NON E RIFIUTI SANITARI). Infine la ricerca nella documentazione di accompagnamento di sistemi "di controllo delle spese" citati nella relazione permette di accertare che si tratta solo di una statistica descrittiva delle tipologie di spesa dei dipartimenti.

Non sono riportate informazioni su indicatori di efficacia e efficienza nel controllo della spesa.

Sulla base della scala di valutazione nella scheda allegata alla richiesta del DG il Prof. Condorelli propone che i risultati dell'obiettivo 1 **siano parzialmente adeguati (20-40%, voto 4)**

OBIETTIVO 2: Gestione del personale (finalizzato al miglioramento della produttività individuale), a sua volta suddiviso nei sotto-obiettivi:

2.1 formazione on the job: Dall'analisi della documentazione allegata risulta che questo obiettivo è stato semplicemente ribaltato ai singoli Dirigenti delle aree amministrative senza alcuna scomposizione in obiettivi operativi specifici, senza una elaborazione degli indicatori gestionali e degli schemi di audit interno da adottare. Il risultato è una notevole eterogeneità qualitativa e quantitativa delle relazioni delle singole aree. Non appare un coordinamento delle singole azioni ed una pianificazione e valutazione delle risorse assegnate per questo obiettivo.

Sulla base della scala di valutazione nella scheda allegata alla richiesta del DG il Prof. Condorelli propone che i risultati dell'obiettivo 2.1 siano **parzialmente adeguati (20-40%, voto 4)**

2.2 implementazione nuovo software di rilevazione delle presenze: A Marzo 2013 è avvenuta la trasmissione contratto per fornitura nuovo software alla ditta Solari di Udine e solo a Gennaio 2014 (vedi lettera del 30 dicembre 2013 a firma del DG tra la documentazione allegata) è stata avviata una fase sperimentale di utilizzo del programma. Nella relazione si afferma che la messa a regime avverrà nel 2014. Se l'obiettivo era l'implementazione del nuovo software, questo obiettivo non è stato raggiunto nel 2013. Non viene fornita una spiegazione per questo ritardo e per i tempi così lunghi per l'attivazione del sistema dopo l'acquisto (Il contratto presente nella documentazione allegata prevedeva una attivazione parallela con il sistema in uso già nell'Agosto 2013).

Sulla base della scala di valutazione nella scheda allegata alla richiesta del DG il Prof. Condorelli propone che i risultati dell'obiettivo 2.2 siano **parzialmente adeguati (20-40%, voto 4)**

OBIETTIVO 3: Nuovi regolamenti di Ateneo: Revisione dei regolamenti in applicazione della riforma "Gelmini", con completamento delle attività avviate nel 2012, a sua volta suddiviso nei sotto-obiettivi:

3.1 Regolamento di Ateneo: In un anno di lavoro è stata prodotta solo una bozza ufficialmente trasmessa, per la prima volta, a fine anno (nota dell'ARIT 18/11/2013, protocollo 128405). Non esiste documentazione che tale bozza sia stata trasmessa in tempo per avere uno o più pareri dagli organi di indirizzo politico-amministrativo.

Sulla base della scala di valutazione nella scheda allegata alla richiesta del DG il Prof. Condorelli propone che i risultati dell'obiettivo 3.1 siano valutati come **parzialmente adeguati (20-40%, voto 4)**

3.2 Regolamento amministrazione, contabilità e finanza: Solo una bozza trasmessa a Novembre (nota dell'ARIT 18/11/2013, protocollo 128399). Non esiste documentazione che tale bozza sia stata trasmessa in tempo per avere uno o più pareri dagli organi di indirizzo politico-amministrativo.

Sulla base della scala di valutazione nella scheda allegata alla richiesta del DG il Prof. Condorelli propone che i risultati dell'obiettivo 3.2 siano valutati **come parzialmente adeguati (20-40%, voto 4)**

COMPETENZE

1. Valutazione **punto c)** art. 9 (qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate)

Dalla *Relazione e dalla documentazione allegata* si evince un semplice trasferimento degli obiettivi del DG ai Dirigenti delle varie aree amministrative senza una scomposizione degli obiettivi gestionali in obiettivi operativi, senza una elaborazione di indicatori di efficacia e di efficienza, senza una analisi delle risorse dedicate a ciascun obiettivo.

Dalla griglia di valutazione della trasparenza amministrativa ai sensi dell'art. 14, c. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere A.N.AC. nn. 50/2013 e 77/2013 si rilevano i seguenti punti:

- assenza dei risultati del monitoraggio periodico concernente il rispetto dei tempi procedurali;
- pubblicazione incompleta degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro;
- mancata pubblicazione curriculum consulenti e collaboratori;

- mancata pubblicazione dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali di consulenti e collaboratori.

Dal Rapporto sulla Trasparenza relativo all'Università di Catania dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e trasparenza delle amministrazioni pubbliche relativo alla Delibera n. 71/2013, già presente tra le comunicazioni della seduta odierna:

L'Attestazione e la Griglia di rilevazione dell'OIV, relativa alla Delibera n. 71/2013, non risultano pubblicate nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione di primo livello "Disposizioni generali", sotto-sezione di secondo livello "Attestazioni OIV o di struttura analoga", né in altra sezione del sito istituzionale.

L'attestazione e la griglia di rilevazione del Nucleo di valutazione pubblicate, il 31 gennaio 2014, nella sotto-sezione di secondo livello "Attestazioni OIV o di struttura analoga" fanno infatti riferimento alla delibera 77/2013.

Attività e procedimenti — Tipologie di procedimento: non risultano pubblicati né l'elenco generale dei procedimenti, né l'elenco specifico dei procedimenti ad istanza di parte, previsti dal d.lgs. n. 33/2013. Dal riscontro effettuato dall'A.N.AC. è emerso che la sotto-sezione di secondo livello "Costi contabilizzati", pur essendo predisposta, risulta tuttavia priva di contenuti e riporta la dicitura "in allestimento".

Nella sotto-sezione di secondo livello "Tempi medi di erogazione dei servizi" risultano, invece, pubblicate, in formato aperto, due tabelle relative ai tempi medi di erogazione dei servizi agli studenti. È assente, tuttavia, il riferimento dei dati all'anno 2012. Il dato risulta inoltre incompleto anche con riferimento agli uffici interni, in quanto fa riferimento soltanto ad alcuni dei servizi forniti dall'Università.

Sulla base della scala di valutazione nella scheda allegata alla richiesta del DG il Prof. Condorelli propone che le competenze del punto c) **siano parzialmente adeguate (voto 4)**

2. Valutazione **punto d)** art. 9 (capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi)

Non è possibile la valutazione per la mancanza della documentazione a supporto di una valutazione differenziata dell'attività dei Dirigenti. In assenza della documentazione si può solo supporre che la valutazione differenziata dei dirigenti non sia stata eseguita.

Sulla base della scala di valutazione nella scheda allegata alla richiesta del DG il Prof. Condorelli propone che le competenze del punto d) **siano non adeguate (voto <2)**. Tale valutazione può essere modificata se il NdV richiede l'invio della relativa documentazione.

Il Presidente prende la parola e ricorda agli altri componenti del Nucleo che, come già dichiarato nella sua relazione iniziale sul punto all'o.d.g. qui in discussione, la valutazione del DG deve essere effettuata alla luce delle norme per essa statuite, e tali norme sono, innanzitutto, quelle della l. 240 del 2010, il cui art. 2, comma 1, lettera r) prevede che il Nucleo sia chiamato a esercitare, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'articolo 14 del d.lgs. 150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Pertanto, data anche l'assenza di nuove determinazioni dell'ANVUR, il d.lgs. 150 del 2009 sarà applicabile nella misura in cui è richiamato dalla l. 240. Rinviando essa al solo art. 14 sarà questo a dover essere applicato, e non altri.

Le altre norme attinenti alla valutazione del DG sono quelle previste, "in piena autonomia e con modalità organizzative proprie", dall'Università dagli studi di Catania, e quindi, specificamente, lo statuto di Ateneo (nel caso, l'art. 10, comma 2) e il Regolamento per la valutazione dei risultati del

direttore amministrativo e dei dirigenti dell'Ateneo del 7 luglio 2009, applicabile (ai sensi dei principi generali del diritto) nella parte in cui non sia in contrasto con la normativa successivamente emanata. E poco importa che il Direttore non abbia richiesto nella nota prot. 11590 del 31 gennaio c.a. di essere valutato secondo tale norma regolamentare. Questa invero da un lato è l'espressione formale della "autonomia" e delle "modalità organizzative proprie" secondo cui, ai sensi della l. 240 del 1010, deve essere valutato il DG; dall'altro, il suddetto regolamento è richiamato dal Direttore "in re ipsa", quando questi ha chiesto di essere valutato allegando le schede conformi al modello di cui, appunto, all'art. 6 del Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti del nostro Ateneo del 7 luglio 2009.

Il Presidente ricorda poi incidentalmente che non era necessario che il DG richiamasse in maniera esplicita la delibera del Consiglio di Amministrazione di approvazione degli obiettivi del Direttore stesso, essendo essa facilmente consultabile nel sito dell'Ateneo (cfr. verbali seduta del 1 febbraio 2013), ed essendo comunque le schede riportanti gli obiettivi, e presentate a questo Nucleo dal DG, firmate dall'allora pro-rettore, la compianta prof.ssa Maria Luisa Carnazza.

Ricomincia un'ampia e vivace discussione al termine della quale il Nucleo approva, con il solo voto contrario del prof. Condorelli motivato dalla mancanza di una dichiarazione sui limiti della valutazione in assenza degli adempimenti previsti dal d.lgs 150/2009 e dalla divergenza tra la documentazione fornita e la votazione proposta, le schede di valutazione relative agli obiettivi del DG. Specificamente, alla luce della relazione, nonché dei documenti consultati, gli obiettivi 1, 2 e 3 si reputano tutti realizzati nella misura compresa tra il 60 e l'80%. La valutazione così espressa sui risultati conseguiti dal DG è poi riportata nelle apposite schede predisposte dall'amministrazione e conformi al modello di cui all'art. 6 del Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti del nostro Ateneo del 7 luglio 2009, qui allegate, che formano parte integrante del presente verbale (**allegato 3, 4 e 5**).

La valutazione delle competenze è giudicata dal Nucleo in modo più che adeguato, con relativo punteggio di 8. Esprime voto contrario il prof. Condorelli.

La valutazione sulle competenze specifiche del DG è anch'essa riportata nelle apposite schede predisposte dall'amministrazione e conformi al modello di cui all'art. 6 del Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti del nostro Ateneo del 7 luglio 2009, qui allegate, che formano parte integrante del presente verbale (**allegato 6**).

Pertanto, come sintetizzato nella scheda di valutazione globale dell'attività per l'anno 2013 qui allegata, e formante parte integrante del verbale, la proposta di valutazione del DG che l'OIV avanza al Consiglio di amministrazione per le proprie conseguenti valutazioni e determinazioni è positiva, e uguale a 8 (**allegato 7**).

Il presente punto viene letto, approvato e sottoscritto seduta stante, per consentirne la trasmissione agli uffici competenti.

3. Programmazione triennale 2013-2015: attività connesse;

Il presidente ricorda ai componenti che già nella riunione dello scorso ottobre, questo Nucleo ha avuto modo di confrontarsi sulla programmazione triennale 2013-2015, nel momento in cui è stato emanato il DM n. 827 del 15 ottobre 2013 che ha definito gli obiettivi del sistema e ne ha delineato il processo.

Il presidente comunica che, con la definizione della procedura, fissata e definita logicamente ed operativamente rispettivamente nei DM 104/2014 e il DD dello scorso 14 febbraio, il Rettore ha richiesto l'intervento di questo Nucleo per validare, ai sensi dell'art. 2, c. 2, del DM 104/2014, gli indicatori aggiuntivi proposti dall'ateneo ed il valore iniziale di due indicatori ministeriali dichiarati dall'Ateneo.

A tal proposito, il presidente comunica che lo scorso 6 marzo è stato invitato a partecipare ad un incontro organizzato dal rettore sull'argomento, a cui hanno preso parte tutti i delegati interessati dalle azioni previste nel piano triennale (programmazione strategica – prof. Cellini, didattica –

prof.ssa Lombardo, comunicazione – prof. Granozzi), il dirigente dell'area della didattica, dott. Caruso, il Direttore generale, dott. Maggio e le dott.sse Verzi per il Nucleo e Miano per la programmazione.

Nel corso dell'incontro sono stati esposti i contenuti del piano, già approvato dagli organi di governo, e le attività proposte per i prossimi 2 anni, con relativa contestualizzazione delle richieste da avanzare al Nucleo secondo quanto prescritto dalla normativa in vigore.

Il presidente chiarisce che è stata richiesta la validazione dei seguenti 2 indicatori aggiuntivi proposti dall'Ateneo sull'obiettivo I "Promozione della qualità del sistema universitario":

1. Azione I; Linea di intervento c: formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche: numero di insegnamenti erogati in presenza per i quali è altresì disponibile l'attività didattica in modalità informatica, erogata tramite la piattaforma StudiumUniCT e/o pagine multimedia dell'Ateneo;
2. Azione II; Linea di intervento d: Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo: numero di insegnamenti erogati in lingua straniera nei corsi di studio di primo e di secondo livello, che non sono erogati integralmente in lingua straniera nell'a.a. 2013/14;

e del valore iniziale dichiarato dall'Ateneo dei due indicatori ministeriali sottoriportati:

1. Obiettivo 1; Azione I; Linea di intervento b: dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti: numero di processi amministrativi dematerializzati;
2. Obiettivo 2; Azione II; Linea di intervento b: unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca: numero di servizi unificati o condivisi con altri atenei.

Dopo ampio ed articolato dibattito il Nucleo delibera quanto segue:

- Con riferimento all'**indicatore aggiuntivo proposto dall'Ateneo** "numero di insegnamenti erogati in presenza per i quali è altresì disponibile l'attività didattica in modalità informatica, erogata tramite la piattaforma StudiumUniCT e/o pagine multimedia dell'Ateneo", la cui rilevazione tramite conteggio è di competenza del CEA, con riferimento alla piattaforma "StudiumUniCT", e del CAPITT, con riferimento alle attività su pagine multimedia, inserito nella linea di intervento c) formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche, nell'ambito dell'azione I "Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti" dell'obiettivo 1) PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEL SISTEMA UNIVERSITARIO, attesta la robustezza dell'indicatore e delle modalità di rilevazione e giudica rilevante l'indicatore in funzione dell'obiettivo.
- Con riferimento all'**indicatore aggiuntivo proposto dall'Ateneo** "numero di insegnamenti erogati in lingua straniera nei corsi di studio di primo e di secondo livello, che non sono erogati integralmente in lingua straniera", la cui rilevazione tramite conteggio dalle schede SUA Cds è di competenza dell'Area della didattica, inserito nella linea di intervento "d) potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo", nell'ambito dell'azione II "Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione", dell'obiettivo 1) PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEL SISTEMA UNIVERSITARIO, attesta la robustezza dell'indicatore e delle modalità di rilevazione e giudica rilevante l'indicatore in funzione dell'obiettivo.
- Con riferimento all'indicatore b1: numero di processi amministrativi dematerializzati (Obiettivo 1; Azione I; Linea di intervento b: dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti), attesta, quale **valore iniziale dell'indicatore ministeriale**, che nel 2013 erano stati completati i seguenti processi dematerializzati:
 1. Verbalizzazione telematica degli esami di profitto
 2. Gestione dell'offerta formativa e programmazione didattica (GOMP)

3. Portale Servizi didattici studenti
 4. Immatricolazione on line e iscrizione on line agli anni successivi al primo
 5. Servizio rilascio e verifica certificati on line
 6. Foglio tesi e domanda di laurea on line
 7. Servizi informatizzati per il diritto allo studio
 8. MAV on line e pagamenti on line (e-commerce)
 9. Gestione rimborsi.
- Con riferimento all'Indicatore b1: numero di servizi unificati o condivisi con altri atenei (Obiettivo 2; Azione II; Linea di intervento b: unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca), attesta, quale **valore iniziale dell'indicatore ministeriale**, che nel 2013 non erano presenti tali servizi.

Il presente punto viene letto, approvato e sottoscritto seduta stante, per consentirne la trasmissione al rettore e rispettare la scadenza ministeriale prevista.

Verbale n. 5 del 28.4.2014

4. OIV: parere sul Codice di comportamento dell'Università di Catania (art. 54, c.5, DLgs 165/2001)

Il presidente comunica che, con nota prot. 46050 dello scorso 15 aprile, il direttore generale ha trasmesso a questo Nucleo la richiesta di parere sul codice di comportamento dell'ateneo. Ai sensi dell'art. 54 c. 5 del d.lgs. n. 165/2001, come modificato dalla L. 190/2012, ciascuna Amministrazione pubblica deve approvare, con procedura aperta alla partecipazione e previo parere favorevole dell'OIV, un proprio codice di comportamento nel rispetto dei criteri, delle linee guida e dei modelli predisposti dell'A.N.AC., tendente a integrare e specificare il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, anche alla luce di quanto riportato nel Piano Nazionale Anticorruzione, come predisposto dal Dipartimento della funzione pubblica ed approvato dall' A.N.AC. (delibera 72/2013).

Le indicazioni dell'A.N.AC., contenute nella delibera n. 75/2013 "Linee guida in materia di Codici di comportamento nelle pubbliche amministrazioni", chiariscono a pag. 4 che "l'OIV è chiamato ad emettere parere obbligatorio nell'ambito della procedura di adozione del codice, verificando che il codice sia conforme a quanto previsto nelle linee guida della Commissione. In sede di attuazione, inoltre, l'OIV, anche sulla base dei dati rilevati dall'UPD e delle informazioni trasmesse dal Responsabile per la prevenzione della corruzione, svolge un'attività di supervisione sull'applicazione del codice (ex comma 6 dell'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001, così come modificato dall'art. 1, comma 44, della legge n. 190 del 2012), riferendone nella relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni."

Il Nucleo, preso atto della bozza di Codice di comportamento dell'Università degli studi di Catania, letta ed analizzata nelle sue varie parti (e della relativa Relazione illustrativa), e verificatane la conformità alle linee guida stabilite nella delibera 75/2013 dall'A.N.AC., esprime parere favorevole all'approvazione del documento "Codice di comportamento dell'Università degli studi di Catania".

Verbale n. 6 del 20.5.2014

1. Comunicazioni

Il presidente comunica che:

- l'ANVUR nelle ultime settimane ha pubblicato diversi documenti, attesi da tempo, relativi al sistema AVA, e precisamente: Linee guida per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio, specificando che si tratta di indicazioni per le CEV e non per le università; le Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD); ed infine la tabella con i valori del fattore correttivo K_r per ciascun ateneo, utilizzato ai fini della verifica di un requisito di AQ (AQ7 - La sostenibilità della didattica), integrando il valore della quantità massima di didattica assistita (DID) in relazione all'andamento della valutazione della ricerca d'ateneo;
- lo scorso 28 aprile, l'ANVUR ha richiesto a ciascun ateneo di individuare e comunicare entro il prossimo 30 maggio, l'Amministratore delle utenze del "Portale della Trasparenza"; il portale, già in uso da diversi mesi per i Ministeri e le Amministrazioni centrali, come già anticipato nel corso dell'incontro organizzato da CONVUI con ANAC ed ANVUR dello scorso 26 marzo, permetterà ad ogni amministrazione di inserire documenti relativi al Ciclo della performance, al Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità e al Piano Triennale Anticorruzione (questi ultimi due ancora di competenza ANAC), nonché di supportare i compiti di monitoraggio attribuiti a OIV, ANVUR e ANAC;
- l'ufficio, facendo proprie le indicazioni sull'argomento emerse nel corso delle riunioni del Nucleo e sottolineate anche dal rettore nel suo intervento dello scorso 13 febbraio, ha redatto e pubblicato nella parte riservata del sito una bozza di proposta, da suggerire agli Organi di governo quali linee guida per la copertura degli insegnamenti ai sensi dell'art. 23, 1° c. Si invitano i componenti a suggerire osservazioni e possibili integrazioni da discutere nella prossima riunione.

Non avendo null'altro da comunicare, il presidente avvia la discussione sui punti oggetto della presente adunanza.

3. OIV: Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni (anno 2013) - (art. 14, c. 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/09)

Il presidente sottolinea ai componenti come negli ultimi mesi si siano susseguite richieste al Nucleo da parte degli organi d'ateneo di svolgere le funzioni ad esso spettanti in qualità di OIV, ai sensi di quanto riportato nel DLgs 150/09 e ss.mm.ii e dell'art. 10 dello Statuto d'ateneo.

A tal proposito, nell'ultimo incontro del Nucleo dello scorso 28 aprile, tra le comunicazioni era stato segnalato il chiarimento di ANVUR in merito alla Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni (anno 2013), richiesta ai sensi dell'art. 14, c. 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/09; vi si legge, in particolare, che per il 2014 gli OIV devono ancora attenersi alle linee guida già deliberate dalla CIVIT-oggi ANAC- sull'argomento (delibera n. 23/2013), ivi compresa la proroga della scadenza di presentazione del documento al 31 maggio 2014.

Questo ambito tematico, come evidenziato anche dalla comunicazione odierna inerente l'avvio del portale della trasparenza, è di stringente attualità, e comporterà per il Nucleo l'introduzione, tra le analisi svolte, anche del profilo gestionale e organizzativo dell'amministrazione.

Il presidente, entrando sull'argomento oggi in discussione, ricorda innanzitutto che il 13 giugno 2013 la CIVIT, allora autorità competente, ha sollecitato questo ateneo sull'invio del Piano della performance 2013-2015; alla nota, il DG ha risposto (nota prot. 88664 del 5 agosto 2013) sostenendo che "[...] l'attuale quadro normativo induce ad escludere la sussistenza dell'obbligo in

capo agli atenei di redigere tale documento. [...]”; l’università di Catania non si è pertanto dotata di un Piano della performance per il 2013, esimendo di conseguenza questo Nucleo dalla possibilità di assolvere il compito ad esso attribuito.

Il presidente segnala tuttavia che, dal momento che la citata delibera CIVIT, n. 23/2013 riguarda anche il monitoraggio del funzionamento dei Sistemi informativi e informatici a supporto dell’attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l’integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione (Allegato 1, quadro E), ha ritenuto opportuno richiedere agli uffici competenti dell’ateneo le informazioni utili alla compilazione del citato quadro E dell’allegato 1, informazioni che sottopone all’attenzione di questo Nucleo.

Il presidente, concluso il proprio intervento, invita i componenti ad esprimersi sull’argomento.

Il Prof. Condorelli ritiene che la relazione annuale dell’OIV (art. 14, c. 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/09) debba attestare la mancata elaborazione di un sistema di misurazione e valutazione della performance e di un piano della performance nel corso del 2013 e ricorda che, ai sensi all’art. 14, c. 4, lettera b) del D.Lgs. n. 150/09, l’OIV ha anche il compito di comunicare tempestivamente le criticità riscontrate nel sistema di valutazione della performance ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all’Ispettorato per la funzione pubblica e alla Commissione di cui all’articolo 13 dello stesso decreto. Pertanto chiede che il Presidente del Nucleo possa attivare, con modalità rispettose dei ruoli istituzionali, le comunicazioni previste dalla legge. Il Prof. Condorelli chiede inoltre che vengano avviate dal Nucleo le previste attività di monitoraggio sull’avvio del ciclo di valutazione per l’anno in corso (art. 14, c. 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/09; delibera n. 23/2013 della CIVIT).

Il prof. Cozzo ricorda ai colleghi che nel corso della sua esperienza di presidente l’applicabilità della normativa in questione all’ateneo è stata oggetto di confronto numerose volte con la direzione generale, e questa ha sempre sostenuto quanto poi formalizzato anche alla CIVIT nella nota dello scorso 5 agosto, citata anche da questo Nucleo nell’attuale valutazione.

Il Nucleo, prende atto degli interventi dei proff. Condorelli e Cozzo, condivide la posizione espressa dal presidente, ed approva all’unanimità la relazione allegata alla presente (**Allegato 1**), dando mandato all’ufficio di trasmetterla entro il prossimo 31 maggio all’Organo di indirizzo politico-amministrativo e all’ANVUR nelle modalità richieste.

Verbale n. 9 del 15.7.2014

4. OIV: il ruolo del Nucleo secondo il DLgs 150/09 e ss.ii.mm.;

Il presidente ricorda ai componenti come la *ratio* della riforma contenuta nel D.Lgs. 150/09 sia quella di integrare nelle PA un modello di governance capace di ‘restituire’ all’amministrazione la misura di dove sta andando, fornendole strumenti per dare un indirizzo al proprio cammino, ed alla comunità il senso delle attività e dei servizi erogati utilizzando risorse pubbliche.

Il ciclo delle performance, pertanto, insieme alla consapevolezza nella gestione e governo dell’ente, diventa uno strumento di *accountability* chiaro, trasparente e innovativo, capace di “restituire” informazioni a tutti i portatori d’interesse del sistema.

Nel corso dell’ultimo anno, una volta disposto l’atteso passaggio di competenze all’ANVUR per quanto riguarda “*Il sistema di valutazione della attività amministrative delle università e degli enti di ricerca*” (art. 60, c. 2, L. 98/2013), la CONVUI ha approfondito la riflessione sul ruolo del Nucleo quale OIV e ha indetto, in qualità di promotore, un incontro nazionale con ANAC e ANVUR, incontro avvenuto lo scorso marzo a Roma. Insieme al tentativo di fare chiarezza tra autorità ed agenzie nazionali (e le relative indicazioni), oggetto dell’incontro è stata la richiesta di armonizzare la stratificata normativa in tema di valutazione prevista per il sistema universitario, pre-esistente alle indicazioni contenute nella riforma cd “Brunetta”. In quella sede, è stato anche consegnato fisicamente il documento che raccoglie l’insieme degli adempimenti previsti per gli

OIV dalla riforma, con dubbi ed osservazioni raccolte tra i Nuclei delle università italiane che hanno già maturato l'esperienza dell'implementazione del ciclo delle performance nel proprio ateneo.

Infine, il recente passaggio di competenze sul tema della performance al Dipartimento della Funzione Pubblica (art. 19, c. 9, DL 90/2014) dovrebbe riguardare le Università esclusivamente in relazione alle funzioni di indirizzo, funzioni prima attribuite a CIVIT-ANAC.

Il presidente descrive il quadro sinottico, allegato al presente verbale, che riporta l'insieme degli adempimenti oggi previsti in tema di performance e trasparenza, e fornisce ai colleghi una rapida descrizione delle indicazioni ivi contenute.

In aggiunta a quanto previsto in tema di trasparenza e performance, il Nucleo è destinatario di altre due indicazioni normative in tema di prevenzione della corruzione (art. 1, cc. 39 e 44, L. 190/12); specificatamente, esso è tenuto a comunicare al DFP tutti i dati utili a rilevare le posizioni dirigenziali attribuite senza procedure pubbliche di selezione, e ad esprimere il parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato da ciascuna PA, nonché, secondo una lettura estensiva operata dalla CIVIT nella delibera 75/2013, a svolgere un'attività di supervisione in merito alla sua effettiva applicazione. Quest'ultimo è già stato portato all'attenzione del Nucleo nella riunione dello scorso 28 aprile.

Il presidente ritiene necessario, in vista dei numerosi ambiti di intervento che ormai investono il Nucleo, prevedere e organizzare un gruppo di lavoro che a partire dai prossimi mesi si concentri sulle tematiche di interesse del Nucleo in qualità di OIV. Il Nucleo condivide pienamente la posizione espressa dal presidente.

Il prof. Condorelli ritiene inoltre che sarebbe opportuno che il Nucleo prendesse parte ai lavori finalizzati alla costruzione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), al fine di facilitare la costruzione di modello efficace; manifesta pertanto il proprio interesse a far parte del gruppo di lavoro che nell'ateneo si occuperà dell'elaborazione della bozza del SMVP, documento che dovrà poi essere validato dal Nucleo stesso e adottato dagli organi di governo.

Il Nucleo prende atto della disponibilità manifestata dal prof. Condorelli e rimanda ad ulteriori disponibilità per costituire il gruppo di lavoro interno al Nucleo.

Verbale n. 10 del 16.9.2014

4. Performance:

a. Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP);

Il presidente informa i colleghi che, come già anticipato informalmente, lo scorso 26 luglio, presso i locali del rettorato, ha avuto luogo un incontro, a cui sono stati invitati tutti i componenti del Nucleo. L'incontro è stato convocato dal rettore per presentare due punti che sarebbero stati oggetto di approvazione da parte degli organi di governo: il nuovo modello organizzativo dell'ateneo e il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP).

Il rettore ha spiegato che la riorganizzazione risponde all'esigenza di decentrare e razionalizzare le risorse umane disponibili per migliorare l'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, responsabilizzando i dipartimenti sui risultati attesi in relazione alle risorse in dotazione. Una delle esigenze sottese alla riorganizzazione nasce dalla necessità di misurare i propri risultati; appunto per questo, ha dichiarato il rettore, è stata agganciata all'avvio del ciclo della performance nell'ateneo di Catania, con la presentazione del primo SMVP. Entrambi i punti, posti nell'agenda degli organi di governo di fine luglio, sono nel frattempo stati oggetto di approvazione.

Nel corso dell'incontro, il rettore ha segnalato che il sistema, per questo scorcio di 2014, introdurrà un ibrido per consentire di traghettare l'ateneo dall'impostazione precedente, regolamentata nel 2009 sulle indicazioni contenute nel DLgs 286/99 e fondata sulla valutazione dei risultati

individuali con riferimento esclusivo agli apicali dell'ateneo (DG, dirigenti e EP), ad un modello che rileva i risultati dell'organizzazione, evidenziando il contributo di ciascun lavoratore dell'ateneo al risultato finale. Per espressa volontà di mandato, nell'attuale forma il SMVP definisce alcuni aspetti, lasciando volutamente aperte numerose decisioni, per avere tempo e modo di discuterne con gli attori istituzionali del processo.

Il rettore ha pertanto informato i presenti che a partire da settembre sarà costituito una commissione che si occuperà di completare il SMVP; in quella occasione, ha invitato il Nucleo a prendere parte ai lavori, ed il presidente insieme al prof. Condorelli si sono offerti di partecipare ai lavori della commissione. Il Nucleo prende atto della proposta e approva la partecipazione dei due professori alla commissione d'ateneo.

b. individuazione referente del Nucleo;

Il presidente informa i colleghi che in vista di una migliore organizzazione dei prossimi impegni valutativi di questo Nucleo, sarebbe opportuno identificare per ciascun ambito d'intervento un referente interno responsabile, che ne curi le istruzioni e l'avanzamento dei lavori per l'organo, dando indicazioni puntuali all'ufficio.

Invita i componenti ad esprimersi in merito, e il Nucleo approva all'unanimità il suggerimento del presidente. Il prof. Condorelli si propone quale referente di tutte le attività previste dal ciclo delle performance; il Nucleo approva.

Verbale n. 11 del 21.10.2014

6. Performance: lavori della Commissione d'ateneo

Il presidente comunica ai colleghi che insieme al prof. Condorelli hanno preso parte al primo incontro della commissione d'ateneo costituita per lavorare sul SMVP e sul ciclo della performance. Il presidente lascia la parola al prof. Condorelli che relaziona i componenti sui contenuti trattati nel primo incontro, durante il quale si è sottolineata la compresenza in quest'anno 2014 di un sistema di transizione e lo stato del sistema a regime, approfondendo in particolare il ruolo che il SMVP vigente assegna al Nucleo ai fini dell'individuazione degli indicatori da utilizzare per la valutazione individuale che poi dovranno essere approvati dal CdA.

Al riguardo, il prof. Condorelli segnala ai componenti l'opportunità di approfondire la sezione del sistema in cui sono descritti gli obiettivi operativi. In particolare, ritiene che perché si possa effettuare una valutazione solida e il più possibile oggettiva del relativo grado di raggiungimento, la sezione 8 del SMVP dovrebbe contenere anche aspetti legati alle caratteristiche che gli stessi devono avere al momento della loro definizione, ovvero essere qualificati anche dal punto di vista della chiarezza, misurabilità, tempistica, insieme alla valutazione di tenuta all'applicazione degli stessi; risulta indispensabile, inoltre, prevedere esplicitamente l'individuazione del target di riferimento, anche in termini di valore accettabile minimo, medio e massimo.

Inoltre, una questione aperta riguarda le modalità di valutazione del comportamento organizzativo del dirigente: in assenza di contatto, e pertanto di conoscenza diretta, delle caratteristiche personali e di leadership del singolo dirigente evidenziate nel corso dell'anno corrente, è necessario chiarire quali siano i possibili indicatori da utilizzare ai fini della valutazione, aspetto estremamente delicato dal momento che il comportamento organizzativo pesa per il 50% della valutazione finale.

Il Nucleo condivide l'analisi del prof. Condorelli, il quale insieme al presidente riporteranno questi argomenti al prossimo incontro della Commissione, previsto per le 18,30 di oggi.

Verbale n. 12 del 20.11.2014

4. Performance: lavori della Commissione d'ateneo

Il presidente comunica ai componenti che la Commissione d'ateneo impegnata sul ciclo della performance, a cui partecipano il presidente e il prof. Condorelli, referente sull'argomento per il Nucleo, si è riunita nelle giornate del 5 e 19 novembre presso la sala riunioni della Direzione generale. Nel corso degli incontri, condotti dalla prof.ssa Nicosia, anche su sollecitazione dei componenti del Nucleo, si è dato spazio alle questioni inerenti alla conclusione dell'attività valutativa con il vigente transitorio SMVP, sollevate per consentire all'organo di svolgere le proprie funzioni in modo chiaro, trasparente e soprattutto noto ai valutati prima dell'avvio del ciclo di valutazione a pieno regime. Inoltre, il Direttore generale ha presentato anche un primo quadro generale dei contenuti da introdurre nel primo Piano della performance d'ateneo, a cui sarà possibile dedicarsi una volta integrato e completato l'attuale SMVP.

Di seguito, il presidente riporta i contenuti dei temi affrontati nel corso di questi 2 incontri su sollecitazione dei componenti del Nucleo presenti.

Innanzitutto, nel sottolineare che questo Nucleo non ha preso parte alla redazione dell'attuale SMVP, si legge al punto 4 del Sistema che la funzione di valutazione è svolta *“dal Nucleo di valutazione che, con il supporto di un ufficio all'uopo individuato dal direttore generale, in maniera integrata e sistemica, valida il processo di misurazione e di valutazione della performance organizzativa nel suo complesso e valuta il direttore generale e i dirigenti”*.

Nel sottolineare che ancora non risulta essere stato individuato l'ufficio di supporto, indispensabile ai fini dello svolgimento delle funzioni attribuite, come segnalato in più occasioni nel corso dei suddetti incontri, è stata sollevata la peculiarità del Sistema catanese rispetto ad altri atenei, laddove prevede che la valutazione attribuita al Nucleo riguardi non solo il Direttore generale, ma anche tutti i dirigenti dell'ateneo. Ciò sembra essere in dissonanza con i contenuti della legge che cita come destinatari della valutazione esclusivamente i dirigenti di vertice (art. 14, c. 4, lett. e) del DLgs 150/09); inoltre, a rafforzare questa convinzione rappresentata dai componenti del Nucleo, nella stessa direzione sembra andare anche la delibera n. 123/2010 dell'allora CIVIT che partendo dalla constatazione che *“la valutazione individuale deve essere effettuata dal soggetto che ha assegnato gli obiettivi”* contestualizza i contenuti della norma chiarendo che *“l'OIV deve formulare la proposta della valutazione annuale prevista ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. e) nei confronti dei soggetti ai quali l'organo di indirizzo politico-amministrativo ha assegnato gli obiettivi.”*

Il Prof. Condorelli, segnalando che per il 2014 non è stato elaborato ed approvato un piano della performance, ribadisce quanto già verbalizzato nella seduta del 20 maggio scorso, ricordando che, ai sensi all'art. 14, c. 4, lettera b) del D.Lgs. n. 150/09, l'OIV ha anche il compito di comunicare tempestivamente le criticità riscontrate nel sistema di valutazione della performance ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e all'Autorità nazionale anticorruzione.

Il Nucleo, dopo ampia discussione, condivide pienamente e approva all'unanimità, insieme alla richiesta di individuare l'ufficio di supporto, le perplessità espresse dai componenti sulla competenza del Nucleo a valutare anche i dirigenti, oltre al direttore generale, e constata la mancata elaborazione ed approvazione nel 2014 di un piano della performance che contenga gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori

Il sistema degli obiettivi assegnati per l'anno 2014, così come documentato ai fini dei lavori della Commissione sopracitata, riporta la situazione attuale, risalente al marzo del 2014; il direttore generale, muovendo dalla constatazione che la delibera 391 del 29 luglio scorso del CdA introduce nuovi obiettivi inerenti l'implementazione del modello di riorganizzazione così come lì definito, lo scorso 8 novembre ha inviato una nota ai dirigenti chiedendo a coloro che lo ritenessero opportuno

di “comunicare l'intenzione modificare uno o più obiettivi, già assegnati per il 2014, in caso di oggettiva impossibilità di realizzazione”. A questa nota hanno risposto alcuni dirigenti manifestando differenti posizioni – alcune meramente informative dell'attività ulteriore svolta ai fini delle attività richieste dalla delibera citata. I proff. Bettetini e Condorelli, pertanto, hanno posto la questione su come il Nucleo debba affrontare la valutazione laddove gli obiettivi venissero rinegoziati; specificamente si presume che i dirigenti dovranno essere valutati per la quota parte di anno a cui si riferiscono tali obiettivi, considerando, pertanto, per la prima parte dell'anno vigenti i precedenti, con la necessità di valutare le attività svolte a tal fine.

Il Nucleo condivide pienamente la questione e all'unanimità chiede agli organi di governo di volersi esprimere in merito, dando indicazioni su come operare, in assenza di prescrizioni utili a tal riguardo nel SMVP.

Inoltre, è emerso che entrambi i direttori generali avvicendatisi nel corso dell'anno non abbiano avuto formalizzati i propri obiettivi, pur in vigenza del precedente regolamento secondo le attuali indicazioni del sistema di valutazione e misurazione della performance .

A tal proposito, il Nucleo, nell'acquistare tale informazione, pur confermando le perplessità sopra manifestate in merito alla mancata elaborazione ed approvazione di un piano della performance, all'unanimità ritiene opportuno invitare gli organi di governo a voler deliberare quanto prima in merito per regolarizzare eventuali posizioni *de facto*.

Una questione particolarmente complessa, già affrontata lo scorso 18 marzo in sede di valutazione dell'attività svolta dal Direttore generale, a maggior ragione attuale nella misura in cui si chiede al Nucleo di valutare anche i dirigenti, riguarda il giudizio da esprimere sul *modus gerendi*, che nel precedente regolamento era contemplato quali competenze ovvero comportamenti organizzativi.

Alla luce dell'attuale sistema, che prevede il mantenimento degli schemi di rilevazione (schede) presenti nei regolamenti del 2009 e già utilizzate e note dai valutati al momento dell'avvio del processo nel 2014, la Commissione ha proposto una esplicazione chiarificatrice di ciascuno dei comportamenti indicati, come riportati nell'allegato alla presente (Allegato 1).

Il Nucleo prende atto dei lavori del tavolo; i proff. Bettetini e Condorelli hanno studiato una proposta metodologica avanzata per rendere la procedura trasparente e chiara ai valutati, di seguito presentata.

Entro il 10 gennaio, sarà chiesto ai valutati (direttori generali e dirigenti, secondo le attuali indicazioni, e nonostante le perplessità sopra manifestate da codesto Nucleo in merito alla valutazione della dirigenza non di vertice) di consegnare una relazione contenente tutte le evidenze che ritengono opportune per consentire la valutazione di questo Nucleo. Le evidenze documentali faranno riferimento all'attività svolta nel corso dell'anno e la relazione sarà organizzata utilizzando come linee-guida i singoli punti indicati nella scheda sul *modus gerendi* e, a discrezione del valutato, gli ulteriori chiarimenti elaborati a seguito dei lavori del tavolo.

Ciascuna relazione sarà inviata al Nucleo, e inoltre al rettore, con riferimento a quelle redatte dai direttori generali, e ai direttori generali, quelle redatte dai dirigenti. Entro il 31 gennaio successivo, il rettore e i direttori generali, ciascuno per quanto di propria competenza, compileranno le schede valutando l'attività svolta, rispettivamente dai direttori generali e dai dirigenti, inviandole a questo Nucleo e all'interessato per conoscenza.

L'analisi di tutta la documentazione così prodotta, integrata da un'audizione individuale del Nucleo con il rettore e i direttori generali, e, laddove richiesto, del singolo valutato, formerà l'insieme informativo utile ad esitare la valutazione finale. Per consentire al Nucleo di rispettare i tempi previsti per la conclusione dei lavori, le attività di audizione dovranno concludersi non oltre la metà di febbraio.

Il Nucleo approva all'unanimità la proposta metodologica avanzata.

Posto che l'unica indicazione presente nel SMVP riferisce che *“La comunicazione interna sulle performance complessive dell'Ateneo dovrà avvenire non oltre 3 mesi dalla conclusione del periodo di valutazione considerato sull'unità annuale di riferimento (prevedibilmente intorno a marzo/aprile dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione).”* (SMVP, pag. 36 del verbale del CdA del 29 luglio 2014), i proff. Bettetini e Condorelli propongono che il calendario dei lavori di valutazione potrebbe essere il seguente.

Entro il 28 febbraio, la valutazione viene completata e inviata per competenza a ciascun valutato, il quale può presentare nelle 2 settimane successive, entro il 15 marzo, eventuali osservazioni sui giudizi esitati. Il Nucleo redigerà la sua valutazione entro il 31 marzo, inviandola a ciascun valutato per competenza. Inoltre, tutte le valutazioni saranno inviate ai direttori generali e al Rettore per gli ulteriori adempimenti.

Resta inteso che la presente calendarizzazione dei lavori sarà possibile solo nel rispetto dei tempi previsti da ciascuno dei passaggi prima esposti, e soprattutto con il supporto dell'ufficio da indicare. Inoltre, trattandosi della prima esperienza con l'attuale modello, non supportato da alcuna sperimentazione precedente, e soprattutto nel rispetto di quanto riportato nel SMVP, il Nucleo ritiene coerente con le indicazioni ivi contenute un eventuale allungamento dei tempi, ponendosi come limite obbligatorio per la conclusione dei lavori il mese di aprile.

Il Nucleo approva all'unanimità la proposta.

Infine, i componenti del Nucleo esprimono vivo apprezzamento per l'attività finora svolta dal tavolo di lavoro della Commissione e per le integrazioni metodologiche avanzate dai componenti del Nucleo che vi partecipano. Il Nucleo, unanime, sottolinea però la necessità di costituire quanto prima una commissione, opportunamente formalizzata, a cui partecipi anche la componente referente dell'argomento per il Nucleo, che avvii il lavoro di integrazione dell'attuale SMVP.

Il presente punto, per esigenze di tempestività, viene letto ed approvato seduta stante dai componenti del Nucleo, che invitano il presidente ad inviarlo quanto prima al rettore per gli eventuali adempimenti che lo stesso riterrà più opportuni.

(Allegato: scheda di valutazione delle competenze organizzative, con l'integrazione delle 'esplicazioni' valutative di ciascun comportamento organizzativo riportato in scheda)

Verbale n. 13 del 11.12.2014

3. Performance: completamento delle richieste di chiarimento agli organi di Governo

Il presidente ricorda ai colleghi che negli ultimi mesi il Nucleo, attraverso i suoi due referenti, ha preso parte ai lavori organizzati dagli organi responsabili ai fini dell'introduzione del ciclo della performance nell'ateneo.

Nelle ultime due riunioni del Nucleo l'argomento è stato oggetto di un'approfondita analisi; in particolare, con il consueto spirito di collaborazione che contraddistingue l'attività di questo Nucleo, nella riunione dello scorso 20 novembre sono stati puntualmente individuati i nodi procedurali ed espresse le perplessità emerse dalla lettura del SMVP adottato con delibera del Consiglio d'Amministrazione dello scorso luglio. La sintesi della discussione affrontata e riassunta nel verbale del 20 novembre us, tempestivamente inviata al Rettore e Direttore Generale, insieme ai nodi e alle perplessità, contiene anche proposte di soluzioni operative e puntualizzazione sui chiarimenti richiesti.

Il presidente sottolinea come siano ancora rimaste inevase le richieste presenti nei due estratti di verbali trasmessi agli organi competenti; rileva altresì che l'attuale situazione organizzativa ha ulteriormente complicato l'introduzione di una procedura di valutazione nuova. Il presidente chiede

ai componenti di esprimersi sull'argomento e il Nucleo, dopo ampio dibattito e all'unanimità, dà mandato al Presidente di formalizzare al Rettore e al Direttore Generale la richiesta di due chiarimenti in merito alla valutazione della performance.

Il primo chiarimento riguarda i soggetti che dovranno essere valutati per l'attività svolta nel corso del 2014, in maniera conforme alla normativa vigente.

La seconda questione nasce dal lavoro svolto sul tavolo tecnico negli ultimi mesi dai 2 referenti per la performance, proff. Bettetini e Condorelli. In particolare, la commissione informale nominata sulla questione, a cui partecipava anche il DG, aveva mandato di integrare il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) approvato a luglio dal CdA sugli aspetti operativi necessari alle attività richieste a questo Nucleo per la valutazione relativa al 2014, per poi indirizzare l'attenzione alla definizione del SMVP da applicare per la redazione del Piano della performance 2015-2017.

Il Nucleo ha riflettuto sulla necessità di un avvio tempestivo dei lavori e, pur in mancanza di una risposta ai quesiti fin qui sollevati sull'argomento e di mandato esplicito da parte degli organi interessati, ha dato mandato ad un componente, il Prof. Daniele Condorelli, di proporre una prima bozza di SMVP da condividere con tutti gli altri attori del processo in ateneo.

Questa bozza è stata presentata ai componenti nel corso della presente riunione, ed è oggetto di alcune piccole revisioni emerse dal confronto collegiale; una volta esitata nei prossimi giorni, nella certezza di fare cosa utile all'ateneo, il Nucleo dà mandato al Presidente di inviarla tempestivamente al Rettore e Direttore Generale per costituire un'avanzata base di partenza della discussione tra tutti i soggetti interessati e responsabili del processo; infine, per il rispetto istituzionale dei ruoli dei diversi attori coinvolti nel processo, il Nucleo rinvia l'approvazione definitiva del documento in attesa di ricevere osservazioni in merito.



- vista la relazione del rettore sul riaccertamento dei residui e sul conto consuntivo della gestione del legato Zingali Tetto e Lasciti e Donazioni - esercizio finanziario 2013;

- acquisita la relazione del Collegio dei revisori dei conti, riunitosi in data 17.7.2014, dalla quale risulta il relativo parere favorevole, a voti unanimi, approva il riaccertamento dei residui attivi e passivi e il conto consuntivo della gestione del legato Zingali Tetto e Lasciti e Donazioni - esercizio finanziario 2013.

A questo punto il rettore, con il consenso del Consiglio, anticipa la trattazione dei punti 58 e 59 dell'odierno ordine del giorno.

58) Nuovo modello organizzativo dell'Ateneo. (Direzione generale)

delibera n. 391 - 2013-2014

Il rettore illustra il nuovo modello di riorganizzazione amministrativa dell'Ateneo.

In particolare, sottolinea che detta riorganizzazione deve essere concepita come parte di un più ampio processo che riguarda il governo dell'Ateneo che vede i dipartimenti al centro in una strategia che tende a coniugare responsabilità, autonomia e partecipazione. L'attività amministrativa a supporto dei dipartimenti prevede un ufficio amministrativo-gestionale e un ufficio didattico, entrambi dotati di personale assegnato ai dipartimenti e coordinato da un funzionario in rapporto di dipendenza gerarchica con il direttore generale e funzionale con il direttore di dipartimento. Con riferimento ai laboratori, precisa che saranno distinti in laboratori dipartimentali e grandi laboratori di Ateneo. Anche i servizi bibliotecari saranno prestati sia a livello dipartimentale, o interdipartimentale, sia attraverso il coordinamento del Centro biblioteche e documentazione. La direzione generale elaborerà un manuale delle procedure per la gestione dell'attività gestionale-amministrativa del personale entro il 31/10/2014 e all'anagrafe delle competenze del personale tecnico-amministrativo entro il 30/9/2014. La direzione generale completerà nei tempi utili tutte le procedure per il trasferimento delle competenze dai poli amministrativo-contabili agli uffici dipartimentali. La riorganizzazione prevede anche una revisione delle aree dell'amministrazione centrale al fine di garantire efficienza organizzativa ed economicità della gestione. Saranno accorpate le aree tecniche, del personale, finanziarie e provveditorali. Si procederà ad una revisione del sistema dei Centri di servizio e alla riorganizzazione dei carichi di lavoro delle aree. Sarà previsto anche un sistema di valutazione attraverso la predisposizione di un piano per la misurazione e valutazione della performance. Il progetto oggi illustrato è stato già condiviso con i direttori di dipartimento e i dirigenti e sarà oggetto di informativa alle OO.SS. Il 10 settembre p.v. si terrà una assemblea di Ateneo nel corso della quale sarà illustrato a tutta la comunità universitaria il nuovo modello organizzativo.

Il rettore dà la parola al direttore generale che illustra nel dettaglio il nuovo modello organizzativo, riferendo quanto segue.

I. Premessa: modello organizzativo e sistema di governo dell'Ateneo.

A oltre tre anni dall'approvazione della legge 240/2010, e a due anni dall'emanazione dello Statuto di Ateneo che ha disciplinato la *governance* in-

Il direttore generale



Il rettore



terna, sulla base dei principi generali della predetta norma, è emersa, in più occasioni di dibattito all'interno degli Organi di governo e dell'intera comunità accademica, la necessità di rivedere alcuni aspetti del sistema di *governance*, al fine di rafforzare la centralità dei dipartimenti nel governo dell'Ateneo. Questo orientamento è quanto più necessario, tanto più si consolidano e si estendono i processi di valutazione e di accreditamento che hanno, tra le conseguenze principali, l'attribuzione di centralità, nell'allocazione delle risorse, ai risultati dell'attività delle Università, risultati che sono realizzati proprio all'interno delle strutture dipartimentali. Il rafforzamento della centralità dei dipartimenti dovrà realizzarsi sia attraverso una maggiore e una più qualificata condivisione e partecipazione dei dipartimenti stessi alle scelte strategiche dell'Ateneo, sia, allo stesso tempo, attraverso una maggiore autonomia e una altrettanto maggiore responsabilità degli stessi. Questa linea di riforma della *governance* si attua attraverso interventi a vari livelli, alcuni dei quali già in corso di realizzazione, a partire dalle modifiche statutarie (con particolare riferimento a quelle che riguardano la composizione del Senato accademico) e ad alcune scelte in materia di allocazione delle risorse (come nel caso del piano straordinario associati).

L'autonomia dipartimentale, ovviamente, deve essere correttamente definita in un sistema nel quale è compito degli organi di governo dell'Ateneo stabilire gli indirizzi strategici e i relativi programmi, nonché garantire specifica coerenza fra questi e i documenti della gestione (bilancio, budget degli investimenti, ecc.). Coerentemente con questa visione del sistema, risulta prioritario riordinare l'organizzazione sulla base delle specifiche responsabilità e delle competenze istituzionali che ricadono sui vari centri di responsabilità (dipartimenti, aree amministrative, ecc.); ciò, in quanto tale individuazione, nell'ambito dell'assetto organizzativo, concorre a misurare e a valutare i singoli processi decisionali, che devono essere attivati, anche, con l'obiettivo di perseguire adeguati livelli di efficienza e di economicità.

In questa direzione spingono, peraltro, i diversi interventi legislativi (l.240/2010; d.lgs. 199/2011; d.lgs. 18/2012; d.lgs. 49/2012; d.l. 66/2014), che, in vari ambiti della vita e della gestione degli Atenei, orientano l'Università verso logiche di governo e organizzative, sempre più ispirate a obiettivi di efficienza, di efficacia e di economicità. Tra le misure e i conseguenti adempimenti normativi, vale la pena qui ricordare quelle relative all'adozione di un piano economico-finanziario triennale, al fine di accertare la sostenibilità di tutte le attività dell'Ateneo; all'implementazione di un sistema di contabilità generale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato di Ateneo; alla riformulazione del bilancio, secondo una classificazione della spesa per missioni e programmi, laddove le missioni esprimono "le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti con la spesa pubblica", mentre i programmi rappresentano "aggregati omogenei di attività svolte allo scopo di perseguire obiettivi ben definiti nell'ambito delle finalità istituzionali". In particolare, ciascun programma costituisce un livello di aggregazione tale da consentire al "decisore politico" di poter scegliere l'impiego delle risorse tra scopi alternativi.

Al fine di porre in essere quanto sopra, sarà necessario prevedere un periodo di transizione, che tenga conto anche dei tempi di disattivazione dell'attuale organizzazione, e nel quale si dovranno pianificare tutte le iniziative e le azioni necessarie (sia dal punto di vista strutturale e sia da quello



tecnologico), attraverso un preciso programma che si potrà attuare, complessivamente e realisticamente, solo nel medio periodo.

In ragione delle considerazioni sul modello di *governance* dell'Ateneo e degli interventi normativi prima richiamati, ne deriva, quindi, che la solidità del processo di rafforzamento dell'autonomia e della responsabilità dei dipartimenti dipende da una forte complementarietà tra struttura di governo, struttura finanziaria e struttura organizzativa. In particolare, per quanto riguarda la struttura della finanza dell'Ateneo, essa deve riflettere le priorità derivanti dagli obiettivi strategici della programmazione dell'ente attraverso una allocazione di risorse da pianificare e da verificare, per la loro sostenibilità, all'interno del bilancio unico, al fine di garantirne l'equilibrio. In termini di distribuzione delle risorse tra i diversi livelli di governo dell'Ateneo, essa riserva al centro le risorse necessarie per le coperture necessarie della spesa fissa e dei servizi generali e comuni dell'Ateneo e, quindi, alloca le rimanenti alle strutture dipartimentali. La programmazione finanziaria e delle risorse relative al reclutamento, pertanto, deve essere un processo strutturato finalizzato a raccordare gli obiettivi generali della programmazione strategica alle decisioni di allocazione delle risorse e, in definitiva, alla elaborazione degli atti rilevanti (bilancio e programmazione del reclutamento). Per quanto riguarda i documenti contabili, in particolare essi saranno strutturati per missioni istituzionali (didattica e ricerca) e per programmi (ricerca, studenti, personale, edilizia, ecc.), che, secondo la tipologia di intervento, potranno essere pianificati nel breve, medio e lungo periodo, con una durata massima di tre anni. La programmazione di cui sopra deve anche definire il metodo di allocazione delle risorse tra le strutture dipartimentali. A valle del processo di programmazione strategica e di programmazione finanziaria opera la valutazione della performance dei dipartimenti, basata sui risultati conseguiti dagli stessi, in relazione agli obiettivi attribuiti alla loro responsabilità, e sui costi delle loro attività, ricostruiti in relazione sia alle risorse ad essi direttamente assegnate sia a quelle riconducibili alle loro attività attraverso le procedure di contabilità analitica, da implementarsi a seguito dell'introduzione della contabilità economico-patrimoniale. Inoltre, attraverso apposito piano della *performance* e del sistema di misurazione saranno valutati i risultati conseguiti dall'amministrazione dell'Ateneo, in relazione a specifici obiettivi assegnati alle varie strutture amministrative, in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

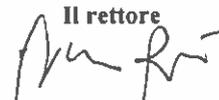
II. Le criticità dell'attuale modello organizzativo

L'organizzazione dei processi gestionali e amministrativi è strumentale al mantenimento e allo sviluppo delle missioni proprie dell'Università (didattica e ricerca). Essa, infatti, rappresenta il complesso coordinato delle operazioni che riguardano le risorse rese disponibili e da investire in piani o in programmi di breve, medio e lungo periodo (un triennio); l'organizzazione è, quindi, uno strumento atto al conseguimento di determinati obiettivi connessi ad azioni, processi e attività, tesi a migliorare i servizi a favore della comunità universitaria. L'Ateneo, pertanto, nell'articolazione dei suoi centri di responsabilità, attraverso l'assetto organizzativo e la combinazione di tutti i fattori produttivi, dovrà rilevare e monitorare le proprie attività ai fini della misurazione dei risultati conseguiti; ogni unità organizzativa costituisce, pertanto, oggetto di misurazione in relazione alle specifiche risorse procacciate e impiegate. L'autonomia e la responsabilità dei dipartimenti richiedono, quin-

Il direttore generale



Il rettore



di, la possibilità di governare, nei limiti possibili dell'autonomia gestionale oggi attribuita dalle norme di legge e di regolamento a tali strutture, i processi di esecuzione delle decisioni, al fine soprattutto di controllare la qualità e i tempi di tali processi e di assumere conseguente responsabilità sul conseguimento dei risultati.

Il rafforzamento dell'autonomia gestionale dei dipartimenti si rende, inoltre, necessario, al fine di correggere le inefficienze di un processo di centralizzazione amministrativa, attuato con l'istituzione dei poli amministrativo-contabili, che, a lungo andare, rischiano di minare il conseguimento di risultati positivi nelle aree della ricerca e della didattica, con conseguenze negative sullo stesso finanziamento dell'Ateneo. Per adempiere alle nuove logiche normative che si orientano verso la misurazione e la valorizzazione dell'ente/azienda, è stato fatto già osservare che le operazioni devono essere rilevate nel proprio ambito organizzativo, ossia là dove i fatti amministrativi effettivamente si manifestano; ad esempio, i cicli operativi delle strutture dipartimentali, dovranno essere gestiti in modo diretto e in senso orizzontale, ovvero dalla decisione dell'impiego, al consumo della risorsa. Sembra, infatti, irrealizzabile un impianto gestionale ispirato a logiche di efficienza e di risultato, basato su un'organizzazione di tipo "verticista", nella quale il sistema decisionale si disperde negli intrecci e nei molteplici passaggi amministrativi. È questo il caso dell'attuale gestione, ingessata in una organizzazione, quale è quella dei P.A.C., che rileva un eccessivo accentramento decisionale con evidenti incoerenze in merito allo snellimento delle procedure, alla trasparenza e alla legittimità della spesa. Per questi ultimi aspetti si rappresenta che, per alcune aree dell'amministrazione centrale, è già in corso un riordino delle competenze, a opera della direzione generale; successivamente, saranno analizzate le ulteriori attività rimaste ancora incoerenti e le specifiche criticità strutturali al fine di un loro possibile potenziamento, o depotenziamento. Tale processo sarà attuato nel contesto del presente progetto di riorganizzazione. In particolare, come già sopra esposto, l'attuale sistema dei poli amministrativo-contabili (P.A.C.), rappresenta un sistema organizzativo gerarchico-burocratico, strutturato in modo lineare per servizi, che si muove attraverso un processo decisionale verticistico affidato principalmente alle singole aree dirigenziali; ciascuna area interagisce, a sua volta, all'interno dell'ente, sempre per linea di servizio, e, in tale ambito, opera il personale che, nella maggior parte dei casi, è stato assegnato seguendo logiche numeriche e senza aver tenuto conto delle singole potenzialità professionali. Tutto ciò comporta, inevitabilmente, uno schema rigido, di tipo verticale, che, accentrando la decisione in capo al singolo Dirigente, produce una frammentazione dei processi ed un rallentamento della spesa, soprattutto nei casi in cui le attività devono essere condotte, contestualmente, da più aree; diversamente, una decisione orizzontale, operata all'interno della stessa struttura dipartimentale, non può che produrre effetti inversi in merito alla tempestività dell'esecuzione delle singole azioni, stante che il ciclo risulta meno dispersivo, e che le ridondanze informative restano circoscritte in tale ambito. L'attuale organizzazione in P.A.C., inoltre, fa rilevare anche sprechi in relazione all'economicità, all'ottimizzazione e alla flessibilità delle risorse disponibili (es. contratti lavori, ribassi d'asta, allocazione del personale, ecc.); il sistema manifesta impedimenti a logiche riguardanti la potenzialità trasversale. Come ricordato nelle premesse, l'organizzazione deve essere, invece,

uno strumento per l'efficienza allocativa di natura dinamica, attraverso la quale l'ente possa misurare la propria capacità di sostenere programmi di investimento di natura strategica. Lo schema rigido dei P.A.C., non solo ostacola l'autonomia gestionale dei dipartimenti, ma, proprio a causa della assegnazione del personale tecnico - amministrativo ai dirigenti, in netta contraddizione con quanto disposto dalla legge 240/2010 c.1 lett.o - e - dal d.lgs 165/2001 art. 16, impedisce, anche al direttore generale, di operare con l'anzidetta flessibilità sulle scelte organizzative e gestionali dell'Ateneo.

Prima di delineare, quindi, qualsiasi strategia e di ipotizzare un nuovo modello organizzativo da attuare secondo un quadro logico/funzionale, occorre rilevare le criticità più evidenti dell'attuale sistema organizzativo, con particolare riferimento al riordino delle competenze:

- tra le aree, stante l'attuale commistione delle procedure operate e rilevate in capo ad una stessa struttura dirigenziale, diversamente da quanto stabilito dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 1.2.2008, con problemi relativi alla trasparenza e alla legittimità della spesa;

- professionali, del personale trasferito all'interno di altre strutture, sia per quanto concerne determinate aree e sia per le assegnazioni disposte a seguito dell'istituzione dei poli amministrativo-contabili (P.A.C.);

- decisionali, tra aree dirigenziali e dipartimenti, laddove l'anzidetta istituzione dei P.A.C. ha causato, in capo all'amministrazione centrale, una esasperata concentrazione, in termini dispositivi della spesa (anche micro) dei dipartimenti; il processo, oltre a comportare un evidente rallentamento delle anzidette procedure, ha avuto anche l'effetto di una non equa distribuzione nell'ambito organizzativo, dei servizi (vedi laboratori) e dei rispettivi carichi di lavoro.

A causa dell'anzidetta concentrazione decisionale sul vertice amministrativo, occorre segnalare che una drastica riformulazione delle procedure causerebbe, al momento, un impatto non indifferente sulla gestione corrente e sugli attuali servizi che fanno capo, in modo gerarchico, alle aree; pertanto, al fine di evitare un immediato stravolgimento delle azioni poste e da porre in essere, occorre che i correttivi siano innescati "gradualmente" nel nuovo impianto organizzativo, sia nelle aree e sia nelle strutture dipartimentali.

Considerato che il nuovo assetto organizzativo deve essere basato su precise logiche funzionali per il perseguimento degli scopi istituzionali, è necessario, infine, che il cambiamento sia sostenuto tempestivamente, e parallelamente, da un rinnovamento tecnologico, tale da assicurare all'ente una adeguata evoluzione, e da consentire di far fronte anche agli incessanti adempimenti normativi. È necessario, quindi, che l'Ateneo sia dotato di un sistema informativo unico per adeguare, uniformare e orientare tutta la gestione al perseguimento di adeguati livelli di efficienza, efficacia ed economicità, al controllo della legittimità degli atti prodotti dalle sue unità organizzative; è fondamentale includere, quindi, ai fini del funzionamento organizzativo generale, il miglioramento del sistema informativo dell'Ateneo per la gestione dei processi.

III. Il progetto di riorganizzazione amministrativa.

a) L'autonomia gestionale e amministrativa dei dipartimenti.

Si propone, pertanto, di avviare un processo di riorganizzazione amministrativa che superi il sistema dei poli amministrativo-contabili e articoli la complessiva amministrazione dell'Ateneo su due livelli: un livello centrale

Il direttore generale



Il rettore



con compiti di organizzazione e gestione di servizi comuni e generali, nonché di definizione di procedure comuni per le strutture dipartimentali e di consulenza per tali strutture; un livello dipartimentale, con competenze amministrative e contabili idonee ad assicurare la gestione delle risorse del dipartimento (nei limiti determinati dai regolamenti) nonché la complessiva gestione delle attività istituzionali dipartimentali. I servizi dipartimentali sono gestiti secondo standard comuni e regole generali, definite dall'amministrazione centrale, sulla base delle linee di indirizzo degli Organi di governo.

I servizi amministrativi di dipartimento saranno articolati nei seguenti ambiti:

- ufficio amministrativo gestionale: gestione dei procedimenti amministrativo-contabili di competenza, gestione degli acquisti di beni e servizi, gestione bandi e contratti, supporto istituzionale alla direzione del dipartimento;

- ufficio didattico: gestione procedure inerenti alla didattica di competenza del dipartimento e collaborazione con il direttore del dipartimento alla organizzazione e al coordinamento delle stesse (gestione compiti didattici, procedure AVA, servizi didattici ai docenti, ecc.).

Per ciò che riguarda, in particolare, l'esercizio dell'autonomia gestionale, i dipartimenti allocano le risorse assegnate dal Consiglio di amministrazione, quelle acquisite autonomamente attraverso convenzioni e contratti conto terzi, quelle derivanti da finanziamenti alla ricerca e quelle disponibili dagli esercizi precedenti. Con riferimento specifico alle risorse derivanti da conto terzi, in ragione del fatto che esse sono strettamente connesse alle competenze professionali specifiche dell'Ateneo e che, a norma dell'art. 27 dello Statuto di Ateneo, si svolgono nell'ambito dei fini istituzionali dell'Università (didattica e ricerca), essendo tali competenze e fini ineludibilmente ricollegati ai dipartimenti, i contratti che disciplinano tali attività vanno esclusivamente ricondotti nell'ambito dei dipartimenti. La procedura per l'utilizzo delle risorse si avvia con la richiesta del singolo docente e/o del direttore di dipartimento. La procedura di spesa (ordine, gestione e liquidazione della spesa) è in capo al funzionario responsabile dell'ufficio amministrativo-gestionale, che deve garantire l'uniformità alle procedure e agli standard fissati dall'amministrazione centrale. Per ciò che riguarda l'assunzione degli impegni di spesa e l'emissione dei mandati di pagamento, esse avvengono per il tramite di un funzionario delegato dell'area finanziaria, operante presso ogni dipartimento, anche ai sensi del d.lgs. 33/2012, e al fine di verificare la rispondenza della gestione della spesa alle norme di legge e regolamentari, che ne assicura la legittimità. Le procedure di spesa gestite autonomamente dai dipartimenti sono quelle che rispettano i limiti fissati dal regolamento di amministrazione, contabilità e finanza.

Il funzionario responsabile di ciascuno degli uffici di dipartimento dipende gerarchicamente dal direttore generale, il quale provvede ad assegnargli obiettivi e compiti atti ad assicurare il coordinamento, l'integrazione e il raggiungimento di obiettivi di interesse generale dell'Ateneo e vigila sul rispetto delle procedure generali e degli standard uniformi di riferimento. Il direttore di dipartimento assegna al funzionario responsabile dell'ufficio di dipartimento obiettivi atti ad assicurare la gestione delle attività in modo funzionale a quelli del dipartimento, in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo e nel rispetto dei vincoli derivanti dalle procedure generali e dagli standard uniformi di riferimento. Il direttore del dipartimento, in particolare, fornisce

al funzionano responsabile dell'ufficio di dipartimento indirizzi in merito all'organizzazione dei servizi amministrativi e ai livelli minimi di attività di tali servizi, nonché ai compiti e alle modalità di impiego del personale assegnato al dipartimento, avendo riguardo al perseguimento degli obiettivi e alle priorità proprie del dipartimento e alle esigenze della propria utenza. Il direttore del dipartimento vigila sul rispetto degli indirizzi e delle direttive, proprie e dell'amministrazione centrale, e segnala al direttore generale ogni violazione.

Per quanto riguarda i laboratori, essi saranno distinti in grandi laboratori di Ateneo e laboratori dipartimentali, questi ultimi costituiti dai laboratori per la didattica e da quei laboratori per la ricerca, non riconducibili nella prima categoria. Sulla base di una complessiva ricognizione delle apparecchiature disponibili in Ateneo, un'apposita commissione, formata dai direttori di dipartimento interessati, e presieduta dalla delegata alla ricerca, saranno individuati i grandi laboratori, al fine di includere nella loro gestione tutte le apparecchiature che, per rilevanza scientifica ed economica, possono essere efficientemente ed efficacemente utilizzati da competenze trasversali presenti nei vari dipartimenti. La medesima commissione provvederà a formulare una proposta di gestione dei grandi laboratori. Le attività dei laboratori dipartimentali ricadranno sotto la responsabilità scientifica di uno o più docenti, a seconda della specializzazione scientifica delle apparecchiature e della loro collocazione logistica. I servizi tecnici di supporto alle attività didattiche e di ricerca (organizzazione dei laboratori, controllo del funzionamento e delle esigenze di manutenzione delle apparecchiature, individuazione del materiale necessario al funzionamento, ecc.) svolte nei laboratori dipartimentali saranno coordinati da un'unità di personale tecnico assegnato al dipartimento, che, insieme al responsabile scientifico di laboratorio e al direttore del dipartimento, assicura anche il rispetto delle norme in materia di sicurezza (secondo quanto previsto dal regolamento sulla sicurezza). Il responsabile tecnico dei laboratori dipartimentali coordina il personale tecnico assegnato a tali laboratori, al fine di erogare i servizi tecnici secondo piani essenziali espressi dal responsabile scientifico dei laboratori. Le attività amministrative funzionali all'erogazione dei servizi tecnici di laboratorio saranno curate dall'ufficio amministrativo gestionale del dipartimento, su richiesta del responsabile tecnico, autorizzata dal responsabile scientifico.

Per ciò che riguarda i servizi bibliotecari, fermo restando che, in analogia a quanto previsto per i laboratori, essi potranno essere prestati sia a livello dipartimentale sia a livello interdipartimentale, il Centro biblioteche e documentazione predisporrà una proposta atta a definire, attraverso apposito regolamento, il sistema di responsabilità gestionali e amministrative delle singole biblioteche e del sistema bibliotecario di Ateneo, quale coordinamento delle biblioteche di Ateneo.

La struttura gestionale ed organizzativa dei dipartimenti si applica, per quanto di competenza, anche alle strutture didattiche speciali, alla Scuola superiore e alla facoltà di Medicina.

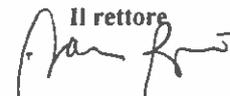
b) Aree dirigenziali dell'amministrazione centrale.

In merito alle aree dirigenziali, il Consiglio di amministrazione, a far data della presente delibera, stabilisce, prioritariamente, che al dirigente - senza eccezioni - sia attribuita la seconda fascia per la titolarità e per la conduzione delle anzidette aree.

Il direttore generale



Il rettore



Per quanto riguarda l'articolazione delle aree dirigenziali della amministrazione centrale, si procederà alla disattivazione, nell'ambito dell'attuale assetto organizzativo, di determinate aree dirigenziali (attualmente 17) e/o alla loro trasformazione in futuri centri di servizio e/o al loro accorpamento con altre aree; ciò, fino alla progressiva trasformazione delle stesse in unità operative, ove possibile; questo processo completa la sperimentazione dell'attuale struttura delle aree, varata con la delibera del Consiglio di amministrazione del 1.2.2008 (riorganizzazione aree, uffici e servizi), che aveva già previsto un possibile riaccorpamento delle aree dirigenziali, successivo ad un periodo finalizzato alla loro specializzazione. La disattivazione, l'accorpamento o la trasformazione di aree hanno lo scopo di economizzare e ottimizzare le risorse finanziarie (posizioni dirigenziali, economie di scala, ecc.), di uniformare le procedure amministrative, informative ed informatiche, nonché di favorire la crescita professionale del personale interno (sempreché, vi siano figure professionali all'interno dell'apparato amministrativo) e di determinare, in modo oggettivo, le pesature delle strutture dirigenziali.

La disattivazione, immediata, riguarda l'ufficio relazioni con il Miur (U.R.M.).

L'accorpamento delle aree riguarda:

1. le c.d. aree tecniche rinominate in una struttura che assumerà la denominazione di "area dello sviluppo edilizio, della manutenzione e della sicurezza", costituita: dall'area della progettazione dello sviluppo edilizio e della manutenzione (A.P.S.E.Ma); dall'area logistica e spazi a verde (A.Lo.S.a.V.); dall'attuale area della prevenzione e della sicurezza (A.P.S.) e futura U.O. prevenzione e sicurezza, che avrà, tra gli altri, il compito di collaborare alle varie attività di progettazione comuni e alle specifiche manutenzioni, nonché di gestire gli attuali servizi e di presentare, annualmente, un documento al Consiglio di amministrazione, riguardante il programma sicurezza di Ateneo;

2. le c.d. aree provveditorati rinominate in una macro-struttura che assumerà la denominazione di "area del provveditorato e dei lavori", costituita: dall'area del provveditorato e del patrimonio mobiliare (A.P.Pa.M) e dall'area dei lavori e del patrimonio immobiliare (A.L.P.I.);

3. le c.d. aree del personale rinominate in una struttura che assumerà la denominazione di "area della gestione del personale e dei servizi sanitari", costituita: dall'area per la gestione amministrativa del personale (A.G.A.P.), dall'area dei rapporti con il servizio sanitario nazionale (AR.S.Sa.N.), dall'area della formazione (AFo.), per la quale, tuttavia, si potrà valutare l'alternativa della sua trasformazione in Centro di servizio, al fine di mantenere il *know-how* acquisito, o il suo riaccorpamento all'interno di macro centri di servizio che trattano, analogamente, formazione (C.O.F. - C.L.M.A.) e che, come l'AFo., dispongono di appositi immobili e di attrezzature specifiche;

4. le c.d. aree finanziarie rinominate in una struttura che assumerà la denominazione di area della pianificazione, del bilancio, del controllo di gestione e delle imposte, costituita: dall'area finanziaria (AFi.); dall'area della pianificazione e del controllo di gestione (A.Pi.Co.G) e dall'area del sostituto d'imposta (A.S.I.).

La direzione generale, nelle logiche sopra descritte, ha già posto le nuove logiche organizzative e gestionali; qui di seguito vengono riepilogate quelle di cui sono state già attivate delle procedure, precisamente:

- Per le aree c.d. tecniche:

a) l'esigenza di porre in essere una puntuale e una tempestiva programmazione di tutti gli interventi da inserire nel programma triennale delle opere pubbliche (programma triennale opere pubbliche); tale programma (da inserire all'interno del budget degli investimenti) sarà strutturato, sulla base delle diverse quote di budget di pertinenza di ciascuna area competente, e essere ricomposto in un unico progetto;

b) l'esigenza della riformulazione annuale da parte dell'A.P.S. e, successivamente, dell'U.O. prevenzione e sicurezza, del "programma sicurezza" da presentare, ai fini dell'istruzione di apposita delibera del C.d.A., sia in fase programmatica, sia in fase di rendicontazione. la predisposizione del predetto piano (parte strutturale) dovrà avvenire nell'ambito del programma triennale delle opere pubbliche dell'Ateneo (programma triennale opere pubbliche), con le anzidette modalità gestionali; tale documento sarà composto, anche, per servizi e per interventi relativi alla sicurezza.

- Per le aree c.d. finanziarie:

tali aree, già individuate dal Consiglio di amministrazione per l'attuazione del progetto economico-patrimoniale (l. 240/2010 - d.lgs. 18/2012), sono da tempo coinvolte nei processi di uniformità gestionale; per le attività espletate all'interno delle stesse, si rimanda alle specifiche delibere riguardanti i programmi annuali e i sistemi informativi, nonché alla presente delibera.

Sarà attenzionata con le successive delibere di riorganizzazione l'area della ricerca, stante il ruolo che la stessa riveste nell'ambito delle missioni istituzionali, così come l'area della didattica; per i servizi gestiti dalle predette aree saranno effettuati specifici investimenti strutturali (finanziari, organizzativi, ecc.);

c) Centri di servizio.

Con specifico riferimento ai centri di servizio, sarà rappresentato, nelle successive delibere sull'organizzazione, quanto necessario per ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili, per l'economicità e per potenziare i servizi a supporto delle aree, nonché per attuare politiche comuni di sviluppo, pur nella specificità di attività e progetti trasversali che ciascun centro potrà avviare. In ogni caso, il Centro di servizio dovrà gestire attività trasversali, non routinarie e innovative;

d) ufficio centri - strutture: provveditorato e servizio M.E.P.A. (U.C.S.p.m.)

Nel processo di riordino delle competenze delle aree dell'amministrazione centrale e delle strutture dipartimentali, si colloca la disattivazione del P.A.C. - A.C. (attualmente ufficio stralcio) gestito, precedentemente, e direttamente, dalla direzione generale; tutte le attività dallo stesso svolte sono state trasferite, per competenza, alle relative aree, nel rispetto della normativa sulla trasparenza e sull'anticorruzione (d.lgs 33/2013). È stato riscontrato che la commistione (convenzioni, conto terzi, ordinazione diretta da parte della d.g., procedure provveditorali, liquidazioni e mandati) e l'accentramento decisionale di moltissime attività effettuate all'interno dello stesso, causava un rallentamento nei vari processi di spesa e rendeva inefficiente la predetta struttura, e, conseguentemente, anche, l'amministrazione sia centrale, sia dipartimentale.

La direzione generale, dopo aver estrapolato le predette e le disomogenee attività, ha prospettato per la struttura un nuovo modello organizzativo, finalizzato allo snellimento delle procedure provveditorali dei Centri di servizio e

Il direttore generale



Il rettore



di ricerca, delle strutture didattiche con sedi decentrate e dei centri di responsabilità dell'Ateneo (OO.CC., rettorato, direzione, ecc.).

L'ufficio centri - strutture (provveditorato e servizio M.E.P.A) (U.C.S.p.m.)", così come ridefinito, è una sezione speciale dell'area del provveditorato e del patrimonio mobiliare (A.P.Pa.M.) che avrà anche il compito di coordinare e di sviluppare tutte le attività riguardanti il mercato elettronico (M.E.P.A.) tra la direzione generale (punto ordinante) e tutte le altre strutture dell'Ateneo (punti istruttori: aree, centri, dipartimenti, ecc.).

Inoltre, al fine di snellire le procedure di spesa, il nuovo modello organizzativo-gestionale, in sintesi, prevede che:

- per importi fino ad un massimo di € 1.000,00, il direttore di un centro di servizio, attraverso una delega ricevuta dal direttore generale, al fine di velocizzare il processo, può autorizzare spesa, direttamente, e nell'ambito del proprio budget, attraverso una richiesta, trasmettendone copia al d.g. per eventuali osservazioni e alla struttura provveditoriale interna appositamente istituita all'interno di ogni centro di servizio; essa è coordinata e dipendente dall'ufficio centri e strutture. La struttura provveditoriale del centro di servizio, si occuperà della fase della spesa fino alla predisposizione dell'atto di liquidazione; tutto ciò, ai sensi di quanto disposto dagli artt. 22, 23 e 56 del vigente regolamento per l'amministrazione, la contabilità e la finanza;

- per importi superiori a € 1.000,00, il direttore del centro interessato non può autorizzare la spesa, in quanto necessita del visto da parte del direttore generale; per i passaggi successivi si seguirà l'iter procedurale sopracitato.

Al direttore del Cutgana, stante i volumi gestiti, sia sui fondi regionali (cassa regionale attraverso il funzionario delegato) e sia sui fondi di bilancio, viene concessa una delega limitata a € 5.000,00 (così come al direttore incaricato della S.S.C); inoltre, al fine di snellire le due tipologie di gestione (di cui una regionale), il centro di ricerca si avvale direttamente delle aree e dei servizi dell'amministrazione centrale, e non più di quelli precedentemente affidati all'ex P.A.C. A.C., o dell'attuale struttura ufficio centri-strutture.

IV. Processo e tempistica.

a) Il processo di transizione.

Alla luce di quanto sopra, si procederà alla immediata formale disattivazione dei poli amministrativo-contabili (Consiglio di amministrazione del 17 febbraio 2012), al fine di avviare, già da adesso e in modo graduale, la nuova riorganizzazione; il passo successivo sarà quello di procedere, sulla base di una pianificazione complessiva, alle sotto indicate fasi, a cura della direzione generale:

- riordino delle procedure nell'ambito delle aree e dei servizi della amministrazione centrale, più precisamente: 1) individuare le specifiche responsabilità nei vari segmenti in cui si articolano l'azione amministrativa e i processi di spesa pubblica; solo attraverso un percorso trasparente e lineare è possibile determinare la legittimità, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità prodotta; 2) definire le competenze spettanti a ciascuna area ed evitare ogni forma di sovrapposizione, o di conflitto in capo ai dirigenti (controllore e controllato); tutto ciò per individuare, nel corso del processo, le rispettive responsabilità dirette degli atti di gestione posti in essere.

Gestione, nella fase iniziale, con il singolo dirigente e con i propri direttori delegati dei centri, del personale assegnato alle aree, pur mantenendo l'attuale stato e metodo nello svolgimento dei servizi. In questa fase, verrà

analizzata e riscontrata, di concerto con i responsabili, l'attuale criticità dei servizi delle aree, dei dipartimenti e dei relativi centri, in funzione dei prossimi assetti organizzativi delle strutture interessate. Il direttore generale assumerà la responsabilità di tutto il personale, al fine di poter garantire, nella fase di riorganizzazione la necessaria flessibilità nella distribuzione del personale e la sua eventuale riassegnazione.

- Avvio, in un primo momento, della nuova gestione, sia per quanto concerne i processi e sia per i relativi servizi, in contesti circoscritti (es. alcuni dipartimenti); solo successivamente, una volta effettuato il riscontro dei risultati, e reso definitivo il processo, i servizi saranno affidati direttamente alle strutture dipartimentali; allo stesso modo si procederà per il riordino delle aree e dei servizi dell'amministrazione centrale.

Saranno completate, nei tempi utili, a cura della direzione generale, tutte le procedure tecniche e amministrative per il definitivo trasferimento delle competenze dai poli amministrativo-contabili agli uffici dipartimentali.

b) Il manuale delle procedure.

Le aree coinvolte, sia nella fase transitoria che in quella a regime, avranno l'obbligo di prestare la dovuta consulenza alle strutture dipartimentali e il compito di formare (fase di transizione) il personale dei costituenti uffici dipartimentali; tutto ciò, al fine di informare (normativa, ecc.) e di coordinare le relative attività consulenziali, nonché raccordare le attività istituzionali e l'esposizione dei dati della gestione complessiva dell'Ateneo. Per tali scopi, le aree coinvolte, avranno il compito di predisporre e di aggiornare (per materia) un apposito manuale delle procedure e delle specifiche attività da svolgere in modo uniforme; tutto ciò anche al fine di esercitare le dovute attività di vigilanza sui relativi servizi, o sugli atti da sottoporre agli organi interni ed esterni dell'Ateneo. L'elaborazione del manuale sarà realizzata entro il 31 ottobre 2014. Le suddette attività costituiranno, per i dirigenti coinvolti, specifici obiettivi, che potranno essere strutturati, anche, in vari moduli e pianificati in più anni; ciò, per consentire di gestire, sin dal periodo di transizione, un sistema di miglioramento continuo dell'assetto organizzativo-gestionale dell'Ateneo, ivi compresa la gestione dei servizi comuni e di sviluppo.

c) L'assegnazione del personale.

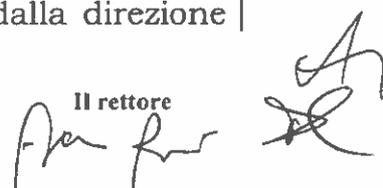
Migliorare la *performance* di un'organizzazione comporta, inevitabilmente, la modifica dei comportamenti; non si può prescindere dal fatto che una ristrutturazione organizzativa può essere accettata con ampia motivazione, se il progetto prevede, anche, un miglioramento delle condizioni dei soggetti coinvolti. Con la disattivazione dei P.A.C. si intende, pertanto, perseguire l'obiettivo che il personale possa riappropriarsi delle proprie competenze professionali, contribuendo, direttamente, a un effettivo miglioramento qualitativo della *performance* organizzativa dell'Ateneo.

In linea con tali logiche, l'innalzamento del livello complessivo della efficienza dell'ente, attraverso l'apporto professionale del personale nell'ambito della nuova organizzazione (inapplicabile finora con il sistema dei P.A.C.), rappresenta uno degli obiettivi già condivisi con le OO.SS; esso, potrebbe già essere adottato quale indicatore oggettivo all'interno delle poste del C.c.n.l. (coefficiente di miglioramento del sistema organizzativo). È indispensabile, quindi, creare una capacità organizzativa basata sulla condivisione di idee e sulla "valorizzazione" del personale, attraverso l'individuazione e l'impiego delle specifiche competenze; per tali motivi è stata avviata, dalla direzione

Il direttore generale



Il rettore



generale con l'area della formazione, la realizzazione dell'anagrafe online delle competenze professionali, dalla quale sarà possibile rilevare le esperienze lavorative e professionali (precedenti e attuali) di ciascuno, il titolo di studio, l'ambito lavorativo nel quale il lavoratore ritiene di essere maggiormente predisposto. Il sistema consentirà, inoltre, di costituire, nel tempo, un "portafooglio professionale del personale" attraverso l'aggiornamento continuo del proprio *curriculum vitae*. L'innovazione e il miglioramento di un nuovo sistema organizzativo deve essere una partecipazione sostenuta da un sapere collettivo, che deve esprimere una combinazione di capacità, sia nella gestione del cambiamento, e sia nella progettazione organizzativa per il raggiungimento di obiettivi strategici di breve, medio e lungo periodo.

Il direttore generale, in tale contesto, provvederà alla progressiva destinazione del personale ai servizi dipartimentali, alle aree, ai centri di servizio e di ricerca, secondo precisi parametri (volumi gestiti, numero delle attività, ecc.), neutralizzando, ove possibile, gli attuali disagi professionali e logistici causati dall'attuale organizzazione. Con riferimento alla finalità di distribuzione del personale tra le varie strutture amministrative, e anche allo scopo di determinare una pesatura oggettiva delle aree dirigenziali (da utilizzare anche nell'ambito della determinazione delle componenti variabili della retribuzione dei dirigenti) sarà valutato, dalla direzione generale, il ricorso alla determinazione, anche attraverso supporti tecnici qualificati, di opportuni parametri, che tengano conto delle migliori pratiche in termini di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa delle Università. Per quanto concerne il personale da destinare, o da riconfermare all'interno delle strutture dipartimentali e dirigenziali, il direttore generale sarà l'unico referente sia del direttore del dipartimento e sia del dirigente; tutto ciò, al fine di riscontrare direttamente le reali e anzidette criticità, o le esigenze specifiche della struttura interessata (ivi compreso lo stato di evoluzione informativa e informatica della struttura esaminata). Il direttore generale, di concerto con il direttore del dipartimento potrà trasferire il personale per esigenze e per flessibilità organizzativa ad altri servizi interni della struttura.

La ricognizione dell'anagrafe delle competenze sarà completata entro il 30 settembre 2014.

L'ipotesi di assegnazione del personale tecnico-amministrativo dovrà essere definita entro il 31 ottobre 2014.

d) Laboratori e Biblioteche.

La commissione individuata per la determinazione dei grandi laboratori di Ateneo e per l'elaborazione di un'ipotesi di gestione, e il Centro biblioteche e documentazione, per le parti di rispettiva competenza, completeranno i propri lavori entro il 15 ottobre 2014.

e) Interlocuzione con il Consiglio di amministrazione e i dipartimenti.

La direzione generale sottoporrà ipotesi intermedie sui punti di cui sopra a un confronto con i direttori di dipartimento. La direzione generale riferirà mensilmente al Consiglio di amministrazione sullo stato di avanzamento della riorganizzazione, sottoponendo le eventuali e necessarie proposte di atti deliberativi.

Per quanto sopra il rettore invita il Consiglio ad adottare in merito le proprie determinazioni.

Sull'argomento si svolge una approfondita discussione.



Il prof. R. Pietropaolo esprime la propria valutazione estremamente positiva del nuovo modello organizzativo sottoposto all'esame del Consiglio. Lo considera uno strumento idoneo per consentire all'Ateneo di Catania di migliorare la propria posizione nell'ambito del sistema universitario nazionale. Costituisce un cambiamento significativo dell'attuale assetto organizzativo-gestionale, suscettibile di eventuali correttivi in corso d'opera.

La prof.ssa M.A. Toscano, condividendo l'attribuzione di un ruolo centrale ai dipartimenti, ritiene, tuttavia, che il sistema risulti ancora carente di alcuni parametri di riferimento che devono ancora essere individuati e condivisi con i soggetti coinvolti. Si riferisce in particolare all'anagrafe delle competenze e all'accorpamento delle aree dirigenziali.

Il prof. S. Signorelli condivide pienamente l'impostazione di carattere generale del nuovo modello organizzativo proposto. Ritiene opportuno individuare una strategia che occorre riempire di contenuti. La tempistica deve riguardare anche la ristrutturazione dei sistemi informatici. Occorre valorizzare la Scuola superiore di Catania e la Scuola di Medicina con particolare riferimento alla dotazione di personale. Propone di formulare il dispositivo di delibera come segue "Il Consiglio di amministrazione, sulla scorta dell'indirizzo politico-gestionale del Magnifico Rettore, stabilisce che, anche nella previsione di norme generali in itinere che prevederanno un "unico" ruolo dei dirigenti della pubblica amministrazione, si provvederà, nei prossimi due mesi, a ridefinire il nostro comparto della dirigenza di Ateneo, collocando i dirigenti in servizio nella nuova organizzazione."

Il rettore precisa che la proposta di inquadrare tutta la dirigenza dell'Ateneo in un ruolo unico, si ricollega anche ai cambiamenti normativi proposti dal Governo in materia di dirigenza pubblica e che tale inquadramento dovrà essere necessariamente accompagnato da una pesatura delle diverse aree dirigenziali in relazione ai carichi di responsabilità di ciascuna.

Il definitivo inquadramento dei dirigenti nel ruolo unico di seconda fascia avverrà, pertanto, in corrispondenza della pesatura delle aree, nel corso del processo di riorganizzazione dei servizi affidati alle aree medesime e ai dipartimenti.

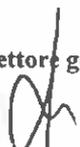
Al termine, il Consiglio, a voti unanimi, nell'approvare il nuovo modello organizzativo dell'Ateneo, precisa che la proposta di inquadrare tutta la dirigenza dell'Ateneo in un ruolo unico, si ricollega anche ai cambiamenti normativi proposti dal Governo in materia di dirigenza pubblica e che tale inquadramento dovrà essere necessariamente accompagnato da una pesatura delle diverse aree dirigenziali in relazione ai carichi di responsabilità di ciascuna.

Il definitivo inquadramento dei dirigenti nel ruolo unico di seconda fascia avverrà, pertanto, in corrispondenza della pesatura delle aree, nel corso del processo di riorganizzazione dei servizi affidati alle aree medesime e ai dipartimenti.

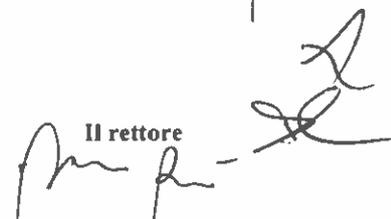
59) Sistema di misurazione e valutazione della performance. (Direzione generale)

delibera n. 392 - 2013-2014

Il direttore generale



Il rettore



Il rettore dà la parola al direttore generale il quale illustra il sistema di misurazione e valutazione della *performance* che l'Ateneo intende adottare e che di seguito si riporta.

Premessa.

Ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009 "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale".

A tal fine adottano con apposito provvedimento il "Sistema di misurazione e valutazione della *performance*".

L'Università degli studi di Catania ha elaborato il presente documento nella visione dell'accessibilità totale da parte degli *stakeholder* interni ed esterni (prospettiva a breve termine), del miglioramento della qualità dei servizi offerti (prospettiva a medio termine) e della crescita complessiva dell'intero Ateneo da realizzarsi attraverso la valorizzazione del "capitale umano" con il ricorso a strategie di incentivazione meritocratica (prospettiva a lungo termine).

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (di seguito SMVP) illustrato nel presente documento ha lo scopo di porre le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione degli obiettivi, ma anche del complessivo *modus gerendi* di ciascuno dei soggetti sottoposti a monitoraggio e valutazione.

Si evidenzia l'opportunità di procedere con gradualità all'introduzione nell'organizzazione dell'Ateneo di Catania del modello di misurazione e valutazione delle *performance* prospettato dal legislatore; e questo con particolare riferimento alla valutazione del personale non dirigenziale che costituirà, pertanto, la fase finale del complessivo processo di implementazione della nuova metodologia.

Questo per consentire il progressivo adattamento sistemico ad una disciplina la cui applicazione, sino a questo momento, è stata esclusa a fronte di una peculiare lettura interpretativa del d.l. n. 69/2013 (specie l'art. 60 comma 2); interpretazione oggi non più in linea con il complessivo contesto normativo di riferimento.

Poste queste premesse, in fase di prima applicazione, il modello di SMVP proposto, riguarderà essenzialmente il direttore generale, la dirigenza e le elevate professionalità (d'ora in poi EP).

2. Obiettivi del sistema.

Nella costruzione del modello di seguito prospettato si è inteso raggiungere tre obiettivi sistemici:

1) implementare la *ratio* della riforma (di cui al d.lgs n. 150/2009) con una interpretazione volta a coglierne la reale portata innovativa;

2) interpretare ed evidenziare le peculiarità dell'attività amministrativa a supporto delle funzioni chiave universitarie per strutturare un processo di valutazione effettivamente capace di adattarsi alle specificità delle medesime;

3) recuperare, almeno in fase di prima attuazione, l'attuale sistema organizzativo di valutazione dell'Ateneo di Catania, pur coniugandolo con il dettato della riforma, giusta l'indicazione proveniente dalla stessa Civit, oggi ANAC, nella delibera n. 104/2010 che afferma proprio come "nell'ambito degli indirizzi contenuti nella presente delibera, le amministrazioni potranno: valorizza-




re i metodi e gli strumenti esistenti, qualora rispondano alle esigenze di compiuta rappresentazione della *performance* [...]”.

A fronte di tale ultima indicazione l'Ateneo intende integrare i processi relativi alla programmazione triennale per le Università (legge n. 43/2005) con il ciclo di gestione della *performance* (legge n. 15/2009, d.lgs. n. 150/2009).

La formulazione del Piano strategico diverrà, pertanto, parte integrante del ciclo, in modo da rappresentare uno strumento fondamentale per individuare le aree di misurazione della *performance* organizzativa.

Sulla base delle indicazioni fornite dalla delibera n. 89/2010 della CIVIT, l'Ateneo sviluppa un piano di obiettivi a cascata, che prende le mosse dal “Piano strategico” dal quale originano, in sequenza, il Piano direzionale e, quindi, il Piano degli obiettivi dirigenziali.

3. Il modello in progress.

La valutazione delle *performance* della dirigenza e delle EP dell'Ateneo di Catania è collegata al controllo della gestione dei processi e mira, con una implementazione in progress, al conseguimento delle finalità di seguito descritte che rappresentano la proiezione della *ratio* complessiva sottesa alla normativa fondamentale in materia, che è il d.lgs. n. 150/2009:

a) effettuare una valutazione in termini di efficienza, di efficacia, di etica comportamentale, nonché di qualità percepita (*outcome*) delle strutture amministrative e del loro personale;

b) realizzare un corretto collegamento tra la valutazione delle *performance* delle strutture amministrative e la valutazione del personale con incarico di responsabilità (Dirigenza ed EP);

c) costituire un ponte tra la programmazione (strategica, operativa e finanziaria) - e la relativa assegnazione di obiettivi ai responsabili - e la valutazione delle *performance*;

d) arrivare a contemplare, come effetto finale del processo, nella valutazione delle *performance*, anche della qualità percepita tanto dagli utenti esterni (*stakeholder*) quanto dal personale dipendente, intesa come capacità d'implementazione di un buon clima organizzativo e come realizzazione di virtù politiche per le pari opportunità.

L'attività di misurazione e valutazione della *performance* individuale nell'Ateneo assume, in questi termini, la funzione principale di strumento a sostegno dei processi di sviluppo individuale e organizzativo.

Resta fuori dal SMVP, al momento, la valutazione del personale non dirigenziale, sebbene il relativo modello si trovi in fase di elaborazione e di costruzione proprio al fine di realizzare, con un orizzonte temporale di riferimento pari a un triennio, una valutazione annuale e permanente per tutti i dipendenti.

4. I soggetti della misurazione e valutazione.

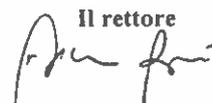
La funzione di misurazione e di valutazione della *performance*, in conformità agli articoli 7 e 9 del d.lgs. n. 150/2009, è svolta in fase di prima attuazione:

a) dal Nucleo di valutazione che, con il supporto di un ufficio all'uopo individuato dal direttore generale, in maniera integrata e sistemica, valida il processo di misurazione e di valutazione della *performance* organizzativa nel suo complesso e valuta il direttore generale e i dirigenti;

Il direttore generale



Il rettore



b) dal direttore generale e dai dirigenti, che provvedono alla misurazione e alla valutazione della *performance* individuale delle EP correlate ai propri uffici, nel rispetto del principio del merito.

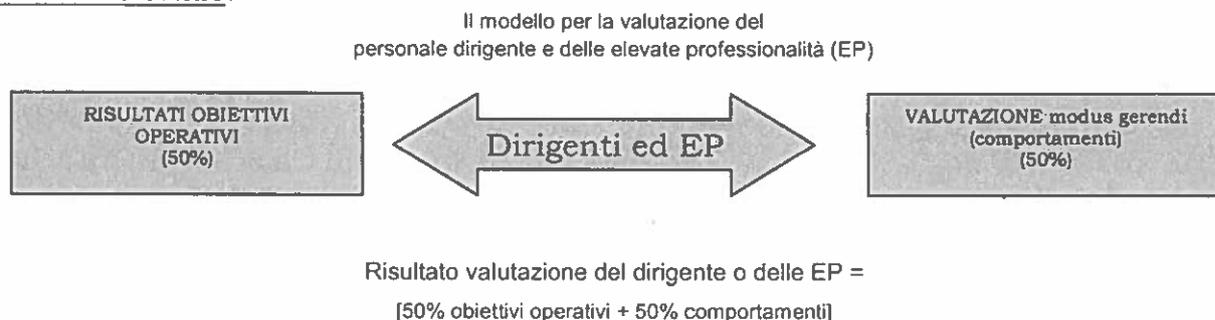
5. Funzioni del Nucleo di valutazione.

Al Nucleo di valutazione sono così attribuite, ai sensi dell'art. 10 dello Statuto dell'Ateneo di Catania, le funzioni di cui all'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle Università, in piena autonomia e con le modalità organizzative descritte in questo modello di SMVP, il merito e il miglioramento progressivo della *performance* organizzativa e individuale.

6. Monitoraggio e raccolta dei report.

Il monitoraggio e la raccolta dei *report* relativi alla *performance* dei soggetti coinvolti nella procedura di cui al presente SMVP spetta all'ufficio di cui all'art. 4 lett. a) del presente documento, a ciò preposto, che provvede alla fine dell'anno solare di riferimento alla consegna dei dati al Nucleo di valutazione e, per la valutazione di rispettiva competenza, al direttore e ai dirigenti.

7. La performance contemplata ai fini della valutazione come concetto multidimensionale.



Il sistema prevede una equilibrata ponderazione tanto del raggiungimento dell'obiettivo quanto del *modus gerendi* dei dirigenti e delle EP dell'Ateneo.

I soggetti preposti alla valutazione possono, secondo le contingenze annuali, determinare dei temperamenti rispetto all'obiettivo operativo *stricto sensu inteso*, giungendo a ricomprendere, entro i relativi argini, pure obiettivi in sé non operativi, ma riferiti ad attività di ordinaria amministrazione che abbiano per una qualsiasi ragione determinato un *quid pluris* di impegno gestionale tale da averle fatte, comunque, assurgere alla dignità di obiettivo operativo.

Il peso assegnato a ciascuna di queste componenti della *performance* (*modus gerendi*-obiettivo) è pari al 50% della retribuzione correlata alla *performance* complessivamente intesa.

La qualità dei comportamenti (*modus gerendi*) sarà evidenziata all'interno di schede di valutazione debitamente compilate dal valutatore.

Dette schede contengono indicatori di *performance* naturalmente vocati a variare in funzione dei mutamenti organizzativi e della evoluzione delle attese e pretese dell'Amministrazione e degli *stakeholder* di riferimento.

In generale gli indicatori che saranno utilizzati sui diversi piani di indagine prendono le mosse dalle *guidelines* tracciate dalla Civit (oggi Anac) al riguardo e precisamente devono riuscire ad esprimere la:

- a) strategicità dell'attività delle strutture; per tale motivo, la loro definizione segue la mappatura delle attività stesse in termini di maggiore o minore significatività per l'Amministrazione;
- b) controllabilità da parte del valutatore;
- c) misurabilità nelle dimensioni indagate, e cioè basati il più possibile su dati e informazioni misurati;
- d) indipendenza dall'apprezzamento soggettivo del valutatore;
- e) trasparenza del processo di raccolta e di elaborazione dell'informazione;
- f) Cadenza temporale delle informazioni.

Performance dirigenziale.

Per la valutazione dei dirigenti si fa riferimento a quanto disposto dall'art. 9, comma 1 del d.lgs. n. 150/2009, oltre che al CCNL dirigenziale, per il quadriennio 2006-2009, sottoscritto il 28/07/2010, che prevede in particolare che la retribuzione di risultato (quota di retribuzione variabile annuale del dirigente) è attribuita sulla base del diverso grado di raggiungimento degli obiettivi e sul livello di capacità manageriale dimostrata nella realizzazione degli stessi, misurati con le procedure di valutazione previste dalle vigenti disposizioni normative e contrattuali.

La cornice normativa che si pone da sfondo al modello proposto in questo SMVP prevede, quindi, un mix virtuoso di ponderazione degli obiettivi e dei comportamenti o prestazioni.

Occorre così specificare che gli indicatori della porzione di *performance* correlata ai comportamenti gestionali (*modus gerendi*) dei dirigenti e delle EP sono differenti dagli indicatori che rilevano il grado di raggiungimento degli obiettivi, in quanto essi definiscono lo *standard* "normale" di funzionamento della struttura, avendo riguardo alle funzioni esercitate in continuità dalla struttura stessa; prescindendo, cioè, dalla variabile dell'obiettivo che può mutare in considerazione dei contesti e delle esigenze triennali e annuali dell'Ateneo.

In fase di prima attuazione (e cioè per l'anno 2014) si farà ricorso, con riguardo agli obiettivi, al modello di indicatori e alle schede già utilizzate e, quindi, conosciute dal dirigente/valutato, per il 2013.

Performance del personale inquadrato come EP.

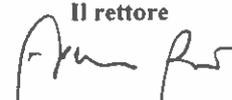
Premesso quanto sopra, va precisato che le schede dei comportamenti utilizzate per la dirigenza sono finalizzate all'erogazione della retribuzione collegata al "risultato" ed essendo il personale EP non destinatario di tale voce retributiva, tipicamente dirigenziale, in attuazione dell'art. 76 del CCNL del 16/10/2010, si provvederà ad elaborare una scheda di valutazione dei comportamenti, simmetrica a quella utilizzata per l'erogazione della retribuzione di risultato, adeguando gli indicatori della *performance* alle peculiarità di questi soggetti.

Quanto al raggiungimento degli obiettivi da parte della dirigenza, e conseguentemente delle EP, per l'anno 2014, questi ultimi restano i medesimi individuati a partire dall'assegnazione del direttore generale, seppure sottoposti alle metodologie di misurazione e di valutazione di cui al presente Sistema, specie con riguardo ai soggetti preposti alla ricognizione dei relativi *report* e a quelli destinatari del potere di valutazione finale.

Il direttore generale



Il rettore



In fase di prima attuazione (e cioè per l'anno 2014) si farà ricorso, con riguardo agli obiettivi, al modello di indicatori e alle schede già utilizzate e, quindi, conosciute dal valutato, per il 2013.

Di seguito la descrizione dei contenuti macro degli indicatori:

a) indicatori di produttività e di innovazione.

Tali indicatori definiscono la capacità dei dirigenti e delle EP di gestire le risorse a propria disposizione in funzione del traghettamento dell'agire pubblico verso dimensioni di maggiore produttività e di contenimento, ove possibile, dei costi. Questo al fine del miglioramento dei processi amministrativi anche in termini di *target* temporali;

b) indicatori di qualità.

Si tratta di indicatori che esprimono la capacità di adempiere alla domanda dell'utenza (interna ed esterna) con attenzione specifica ai livelli qualitativi erogati;

c) indicatori di clima organizzativo.

Si tratta della tipologia di indicatori sui quali questo Ateneo vuole misurare la propria scommessa di cambiamento in funzione della "buona amministrazione" di ispirazione pure comunitaria (art. 41 della Carta dei diritti fondamentali europea) che sono specificamente destinati a migliorare l'ambiente di lavoro in modo da renderlo attraente e da generare un contesto virtuoso che induca il capitale umano dell'Ateneo a migliorare la qualità intrinseca delle proprie prestazioni.

Questo Ateneo è fortemente convinto che in tempi di risorse scarse, e di strategie trasversali di *spending review*, l'unica risorsa sulla quale sia possibile investire, perché capace di andare a diverse velocità, prescindendo quindi dagli strumenti materiali ed economici a disposizione, sia proprio quella "umana".

Ciò per la consapevolezza che quanto più un lavoratore si sente di appartenere ad un'organizzazione - perché ne condivide i valori, le pratiche, i linguaggi e si sente dunque accettato e coinvolto - tanto più trova motivazione nel proprio lavoro e incentivo a produrre.

Questi indicatori presuppongono anche, come adempimento ultimo del modello, al termine del triennio, la creazione di un sistema di raccolta dei *feedback* del personale strutturato e degli utenti (almeno il personale docente), in modo da creare un ponte virtuoso con il processo *good practice* cui si intende dare attuazione pure nel nostro Ateneo.

Nella scelta delle dimensioni da analizzare può essere utilizzata come bussola interpretativa la delibera Civit n. 89/2010 che enumera le seguenti necessità applicative:

1) individuare gli *stakeholder* di riferimento e, cioè, i soggetti sui quali ricade l'*outcome* del servizio;

2) apprezzare l'effettivo contributo della struttura alla realizzazione dell'*outcome*, anche in considerazione della particolare attività dell'Ateneo, concentrato sulle funzioni chiave di ricerca e di didattica, rispetto alle quali i servizi amministrativi si pongono in posizione di supporto.

L'analisi su opinioni espresse dagli *stakeholder* garantiranno l'anonimato e la significatività statistica dei campioni esaminati.

Tuttavia, per l'anno 2014, questo indicatore non sarà utilizzato; ciò perché si tratta di un anno di transizione che prevede la convivenza del modello ancora parzialmente utilizzato e di quello che ci si avvia ad implementare a regime, a partire dal prossimo anno.

Occorre, altresì, specificare che in fase di prima applicazione non si farà ricorso all'indicatore relativo alla "capacità di valutare in maniera differenziata" i propri collaboratori; tale indicatore entrerà nel Sistema, a regime, quando la misurazione e la valutazione delle *performance* saranno in grado di coinvolgere tutto il personale dell'Ateneo.

8. Gli obiettivi.

Ai sensi dell'art. 5 del d.lgs. n. 150/2009 gli obiettivi strategici sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici amministrativi (direttore generale) che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative; ciò in un percorso di virtuosa osmosi fra i due poli che questo Ateneo intende avviare.

Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici, ma anche in linea di continuità con gli altri strumenti di programmazione dell'Ateneo¹, nel rispetto di quel processo di integrazione sistemica e ragionata di cui alla premessa, e il relativo conseguimento, misurato su base annuale, costituisce condizione per l'erogazione della componente retributiva incentivante prevista dalla contrattazione integrativa.

La definizione di tali obiettivi passa attraverso un processo "negoziale" che dovrebbe produrre una forte condivisione della strategicità effettiva dei medesimi, tra dirigenza/EP e parte datoriale pubblica; posto che per il tramite dell'incarico e del correlato obiettivo, si ha, in capo alle dirigenze, l'assunzione di un elevato rischio professionale².

Nell'Ateneo di Catania si intende rimodellare e mettere in connessione costante e sinergica i diversi piani di programmazione esistenti, specie finanziari, in modo che gli obiettivi strategici di lungo periodo tengano conto delle contingenze sistemiche peculiari dell'apparato.

1. Piano Triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC) che integra anche il Piano triennale per la trasparenza e integrità (PTTI), Bilancio preventivo, Piano strategico d'Ateneo, Programmazione triennale.

2. Con la consapevolezza che il mancato raggiungimento dell'obiettivo, valutato grave dall'Amministrazione, può condurre persino al recesso dal rapporto di lavoro dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs 165/2001.

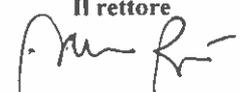
Per l'anno 2014, e dunque nella fase di traghettamento del complessivo assetto sistemico al nuovo modello, per il direttore generale, per i dirigenti e per le EP, gli obiettivi sono quelli assegnati ai sensi degli artt. 4 del regolamento per la valutazione dei risultati del direttore e dei dirigenti, nonché il regolamento per la valutazione dei risultati del personale inquadrato nella categoria EP.

Dal 2015 gli obiettivi dovranno presentare le caratteristiche di seguito descritte:

Il direttore generale



Il rettore



Rilevanti e pertinenti rispetto a	Bisogni della collettività Missione istituzionale Priorità politiche Strategie dell'Amministrazione
Specifici e misurabili	Concreti Chiari
Atti a determinare un significativo cambiamento in meglio e non a preservare solo l'ordinaria amministrazione con riguardo a	Qualità dei servizi Qualità e innovatività degli interventi
Temporizzati	Collegati a precise scadenze temporali, preferibilmente su base annuale
Confrontabili	Con i <i>trend</i> di produttività dell'Amministrazione almeno rispetto al triennio precedente
Correlati alla	Quantità delle risorse disponibili Qualità delle risorse disponibili
Ragionevolmente realizzabili	Nel rispetto delle disposizioni introdotte dalla normativa in materia di <i>spending review</i> (cfr. art. 11 legge n. 135/2012)

Dall'art. 5, Il comma, del d.lgs n. 150/2009 si evince che gli obiettivi devono essere, in primo luogo, rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle complessive strategie dell'Amministrazione.

Gli obiettivi dell'Ateneo devono, pertanto, derivare dai bisogni della collettività e dalla missione strategica dell'Amministrazione.

La delibera Civit n. 89/2010, di cui si è più volte detto, può essere presa a riferimento per enucleare un percorso tale per cui l'Ateneo, sulla base dei bisogni della collettività, definisce gli obiettivi; gli obiettivi diventano, cioè, risultati raggiunti in termini di *outcome* e, quindi, di impatto per la comunità.

9. Il monitoraggio in corso d'esercizio.

a) degli obiettivi.

Gli obiettivi dell'Ateneo devono essere costantemente monitorati. Lo stesso art. 6 del d.lgs. n. 150/2009 stabilisce che "gli organi di indirizzo politico amministrativo, con il supporto dei dirigenti, verificano l'andamento delle *performance* rispetto agli obiettivi di cui all'articolo 5 durante il periodo di riferimento e propongono, ove necessario, interventi correttivi in corso di esercizio". E ancora, "gli organi di indirizzo politico amministrativo si avvalgono delle risultanze dei sistemi di controllo di gestione presenti nell'amministrazione".

Il controllo di gestione si inserisce nel più ampio processo di pianificazione, programmazione e controllo attraverso il quale le finalità e le strategie dell'Ateneo, definite dall'organo politico, vengono declinate in obiettivi di medio lungo termine (obiettivi strategici) e obiettivi di breve termine (obiettivi specifici o gestionali o operativi) per collegare la strategia dell'amministrazione con l'azione operativa.

Lo strumento del controllo di gestione consente di tradurre la strategia dell'amministrazione in azioni operative di coloro che hanno il potere decisio-



nale all'interno dell'Amministrazione (dirigenza) mediante un processo di responsabilizzazione che si concretizza:

a) nella definizione e nell'assegnazione di obiettivi gestionali e di risorse umane e finanziarie (*budget*);

b) in un processo di monitoraggio e di controllo (*feedback*) attraverso il quale si verificano i risultati conseguiti in rapporto a quelli attesi, si verificano le modalità di impiego delle risorse umane, strumentali e finanziarie e vengono apportate eventuali azioni correttive.

La programmazione rappresenta, pertanto, il momento preminente dell'azione dell'organizzazione, nella quale prima si individuano i risultati da raggiungere, poi si associano a tali risultati le risorse necessarie a raggiungerli e, infine, ci si organizza nella maniera più adeguata per raggiungere quanto previsto in sede di programmazione.

Organizzarsi in maniera adeguata per raggiungere gli obiettivi programmati significa attuare un'attività di monitoraggio periodica e proporre interventi correttivi qualora la gestione non sia indirizzata verso il raggiungimento di quegli obiettivi.

L'attività di monitoraggio avviene mediante la registrazione, su un costituendo sistema informatico di gestione della *performance* dell'avvenuto svolgimento delle attività pianificate in fase di definizione dell'obiettivo e mirate alla realizzazione del medesimo.

In fase di prima attuazione si farà ricorso agli strumenti di cui dispone l'Ateneo.

Il monitoraggio ha, dunque, lo scopo di dare una visione tempestiva sulla "formazione" dei risultati di gestione; fornisce, cioè, un segnale sull'efficacia delle scelte effettuate in sede di programmazione rispetto al raggiungimento degli obiettivi specifici, configurando l'esigenza di avviare un ciclo di pianificazione e di revisione degli stessi.

Questo significa anche prevedere l'ipotesi di eventuali rinegoziazioni di obiettivi in presenza di distonie sistemiche che ne impediscano l'effettivo raggiungimento.

L'unità temporale di riferimento per la valutazione è, infatti, quella annuale.

Nel corso dell'anno sono, tuttavia, previsti momenti di coinvolgimento del valutato nella procedura di valutazione, in modo che possano essere evidenziati profili di criticità sistemiche ed eventuali presumibili scostamenti dalla percentuale di raggiungimento atteso degli obiettivi.

b) dei comportamenti (*modus gerendi*).

Il *modus gerendi* (le strategie gestionali), al pari degli obiettivi, dovrà essere costantemente monitorato nel corso dell'intero periodo di applicazione e di validità dei parametri definiti nel presente Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

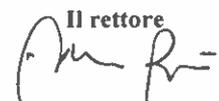
La valutazione deve riferirsi al comportamento organizzativo dei dirigenti e delle EP prescindendo dal loro carattere e si basa, in particolare, sul confronto tra comportamento lavorativo atteso e comportamento lavorativo effettivo.

Ai dirigenti dell'Ateneo e alle EP è attribuita la responsabilità di fornire tutte le informazioni necessarie all'ufficio di cui all'art. 4 lett. a) di questo documento nelle tempistiche concordate con il Nucleo di valutazione e nel rispetto delle linee guida generali.

Il direttore generale



Il rettore



Il monitoraggio delle prestazioni deve avvenire con riferimento agli obiettivi di Ateneo e, quindi, individuali.

La comunicazione delle *performance* contempla una sessione di *feedback* formale intermedio relativo a ciascun dirigente/EP ai fini della registrazione del livello di *performance* misurata fino a quel momento e delle eventuali criticità emerse in fase di adempimento.

Queste sessioni di *feedback* intermedio devono avvenire con le seguenti tempistiche: non prima di 5 mesi dall'avvio del periodo di valutazione e non oltre 3 mesi dalla conclusione del periodo di valutazione annuale.

Il monitoraggio complessivo delle *performance* dell'Ateneo è certificato dal Nucleo di valutazione e deve prevedere una rendicontazione dei risultati ottenuti con cadenza almeno trimestrale.

Le modalità di comunicazione dei risultati del monitoraggio, intermedi e finali, sono definite dal Nucleo di valutazione e approvate dagli organi politici e amministrativi dell'Ateneo.

La comunicazione interna sulle *performance* complessive dell'Ateneo dovrà avvenire non oltre 3 mesi dalla conclusione del periodo di valutazione considerato sull'unità annuale di riferimento (prevedibilmente intorno a marzo/aprile dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione).

10. Fasi e responsabilità nel ciclo delle *performance*.

La misurazione e la valutazione avvengono mediante l'intervento di diversi soggetti ai quali sono riconducibili diverse responsabilità operative:

a) ai massimi organi accademici, ai quali competono le principali decisioni in ordine alla definizione del modello e alla individuazione delle traiettorie di virtuosa amministrazione e gestione nell'orizzonte temporale di riferimento;

b) la struttura amministrativa di supporto alla valutazione raccoglie le informazioni necessarie a costruire il completo quadro comportamentale dei soggetti sottoposti a valutazione e i *report* relativi agli obiettivi;

c) il Nucleo di valutazione valida il sistema di valutazione nel suo complesso, redige le schede di valutazione del direttore e dei dirigenti e valida quelle redatte dai dirigenti rispetto agli EP e la proposta di ripartizione della retribuzione accessoria.

Responsabilità	Azione	Soggetto	Supporto
Piano strategico Programmazione triennale	Adozione del piano	Governance (Rettore, CdA, parere Senato)	
Piano delle performance	Scelta degli indicatori	Nucleo di valutazione Direttore generale Dirigenti	Struttura di sup- porto alla valuta- zione e controllo di gestione
	Adozione del piano	CDA	
	Monitoraggio	Nucleo di valutazione	Supporto al NdV
Sistema di misurazione (SMVP)	Adozione/ Aggiornamento annuale	Organi accademici NdV	Struttura di sup- porto alla valuta- zione e controllo di gestione
	Applicazione sistema indicatori	DG e dirigenti	
	Delibera retribuzione accessoria		
Relazione sulle performance	Validazione della valutazione annuale	Nucleo di valutazione	Supporto al NdV
Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione	Relazione	Nucleo di valutazione	Supporto al NdV

Disposizioni finali e transitorie.

Il presente SMVP, atto di macro organizzazione, dell'Ateneo di Catania, sostituisce i regolamenti attualmente vigenti in materia di valutazione dei risultati del direttore generale (ex direttore amministrativo), dei dirigenti e del personale EP, fatta eccezione per l'art. 4, relativo a ciascuno dei regolamenti in questione, nella parte riguardante le modalità della pianificazione, dell'assegnazione e della valutazione degli obiettivi che esplicherà i suoi effetti sino alla chiusura della prima metodologia di valutazione avviata ai sensi del presente SMVP.

Per quanto sopra, il rettore nel fare presente che il contenuto del documento è stato condiviso con il Nucleo di valutazione, invita il Consiglio ad assumere in merito le proprie determinazioni.

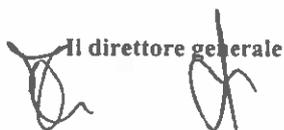
Sull'argomento si svolge una ampia ed approfondita discussione al termine della quale il Consiglio esaminato il sistema di misurazione e valutazione della performance sopra riportato, a voti unanimi, lo approva.

Il direttore generale esce dall'aula.

La dott.ssa M. Zappalà, direttore generale vicario assume le funzioni di segretario verbalizzante.

7) Convenzione di tirocinio con la FPT Industrial s.p.a. - ratifica.
[A.R.I.T.]

delibera n. 393 - 2013-2014

Il direttore generale


Il rettore