



**Relazione sul funzionamento complessivo del sistema
di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni
(art. 14, comma 4, lettera a), decreto legislativo n. 150/2009)**

Sommario

1. Introduzione
 - A. Obiettivi e struttura della presente relazione
 - B. Le norme di riferimento: richiami essenziali
 - C. L'attività svolta dal Nucleo di Valutazione nel periodo precedente
2. La *performance* organizzativa
 - A. Un processo in corso di definizione
 - B. Premessa di metodo
 - C. La definizione di obiettivi e indicatori
 - D. Criticità relative al sistema di monitoraggio
 - E. Grado di condivisione degli strumenti del ciclo della *performance*
3. La *performance* individuale
 - A. Una valutazione ad ampio raggio
 - B. La definizione di obiettivi e indicatori
 - C. Misurazione e valutazione della *performance* individuale
 - D. Verifiche riguardanti il ciclo della *performance*
4. I controlli sulla trasparenza e sull'integrità
5. Qualità dei servizi offerti

20 giugno 2014

1) Introduzione

A) Obiettivi e struttura della presente relazione

Nella presente relazione, il Nucleo di Valutazione valuta il funzionamento delle attività svolte dall'Università di Trento nel 2013 nell'ambito del ciclo della *performance* organizzativa e individuale, nonché in tema di adempimenti relativi alla trasparenza e integrità ⁽¹⁾. Lo scopo della relazione è duplice: si tratta, da un lato, di fornire una descrizione complessiva del sistema dei controlli interni; dall'altro lato, di metterne in luce i punti di forza e di debolezza, in relazione ai vari aspetti considerati, sui quali viene richiamata l'attenzione degli organi di governo dell'ateneo.

È opportuna una duplice avvertenza. In primo luogo, l'ateneo ha agito nel quadro delle regole e delle metodologie introdotte in via sperimentale due anni or sono, per le quali è stato previsto un percorso di applicazione graduale, tuttora in corso di completamento ⁽²⁾. In secondo luogo, nell'elaborazione di questo documento, non si è potuto tenere conto del relazione appena predisposta dall'amministrazione sull'attuazione del Piano della *performance*, cui il Nucleo di Valutazione si riserva di dedicare la dovuta attenzione in un apposito documento, coerentemente con quanto previsto dall'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

La relazione è divisa, oltre a questa introduzione, in quattro sezioni. Mentre la prima illustra, in estrema sintesi, le norme di riferimento, le successive due sono dedicate – rispettivamente - alla *performance* organizzativa e individuale. Sono, poi, descritti i controlli sulla trasparenza e l'integrità. Infine, alcune constatazioni, più che osservazioni, sono dedicate alla qualità dei servizi offerti.

Resta da aggiungere, per quanto concerne ai dati cui viene fatto riferimento, che i vari documenti richiamati sono tutti pubblicati sul portale dell'ateneo; che il Nucleo di valutazione si è avvalso, per la sua analisi, sia delle schede predisposte dall'amministrazione, sia dei riscontri effettuati, i cui esiti sono stati discussi tramite incontri diretti con responsabili dell'amministrazione dell'ateneo.

B) Le norme di riferimento: richiami essenziali

Le norme principali possono essere rapidamente richiamate. Esse sono stabilite dal decreto legislativo n. 150 del 2009. Questo, all'articolo 14, ha disposto l'istituzione di un organismo indipendente di valutazione (OIV, le cui funzioni sono state attribuite al Nucleo di Valutazione) della *performance*; ha stabilito che esso "sostituisce i controlli interni" previsti dal decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286 ed esercita le attività di controllo strategico da esso disciplinate; ha richiesto, in particolare, lo svolgimento di un'attività di monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni. Gli esiti di questa attività di monitoraggio, in base alla disposizione legislativa appena richiamata, vanno esternati in un'apposita relazione annuale (articolo 14, quarto comma, lettera a).

La legge 27 dicembre 2010, n. 240, all'articolo 5, ha successivamente richiesto agli atenei di potenziare il sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle proprie attività, anche avvalendosi dei propri nuclei di valutazione. Un ulteriore impulso all'adeguamento dei controlli interni è provenuto dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 (recante "*disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*"), che ha fatto del principio di trasparenza uno dei cardini delle azioni volte ad assicurare il raggiungimento di più elevati standard ⁽³⁾.

Ulteriori criteri direttivi sono stati approvati dalla Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità nelle pubbliche amministrazioni (CIVIT), dapprima nelle delibere n. 105 del 2010 e n. 4 del 2012, in seguito nella delibera n. 23 del 2013. Quest'ultima, in particolare: (i) ha segnalato la necessità che all'interno dei programmi anti-corruzione vi siano specifiche misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza; (ii) ha richiesto che obiettivi in tema di trasparenza siano previsti nel Piano della *performance* (§ 2); (iii) oltre a ribadire l'importanza degli obblighi di pubblicazione

¹ La relazione è stata approvata dal Nucleo di Valutazione due settimane dopo il decorso del termine previsto, per via del ritardo con cui sono stati ricevuti gli elementi informativi che ne costituiscono l'indispensabile presupposto.

² Tali regole e metodologie sono state valutate dal Nucleo il 26 marzo 2013 e approvate dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 28 marzo 2013.

³ Ulteriori disposizioni sono state stabilite, in attuazione della legge n. 190 del 2012, dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

esistenti, ha sottolineato la necessità che l'attestazione relativa al rispetto di quegli obblighi sia riferita non solo all'avvenuta pubblicazione, ma anche alla qualità dei dati forniti in termini di "completezza, aggiornamento e apertura" (§ 3).

Alla luce di tali norme e indirizzi, l'impianto complessivo del ciclo di gestione della performance si fonda sulla concatenazione tra le diverse fasi, consistenti (i) nella definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, (ii) nel monitoraggio in corso di esercizio e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi, (iii) nella misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale; (iv) nell'utilizzo di sistemi per premiare il merito, (v) nella rendicontazione dei risultati. Il corretto espletamento di ciascuna di tali fasi costituisce, quindi, una condizione indefettibile, mancando la quale l'intero ciclo di gestione rischia di incepparsi, di dare luogo a disfunzioni, di non produrre i risultati attesi. Il raggiungimento degli obiettivi non è, cioè, misurabile, né valutabile.

C) L'attività svolta dal Nucleo di Valutazione nel periodo precedente

A partire dalla Relazione Annuale relativa al 2005, il Nucleo di Valutazione (NdV) ha introdotto una procedura di analisi dei modi di funzionamento dell'Ateneo fondata "su un articolato sistema di indicatori quantitativi, messo a punto con lo scopo di consentire una rappresentazione più oggettiva, esauriente e sintetica, di quelle fino ad oggi fornite, dei modi di funzionamento del nostro Ateneo" ⁽⁴⁾. Il NdV del quadriennio successivo, ha ritenuto opportuno proseguire tale linea.

A tale sistema il NdV ha inoltre affiancato periodicamente una serie di analisi e di rapporti su vari aspetti dell'Ateneo (valutazioni *ex ante* ed *ex post* dei corsi di dottorato⁵, valutazione della soddisfazione degli studenti verso l'attività didattica, relazione di accompagnamento al conto consuntivo, confronto tra la relazione programmatica presentata con il bilancio preventivo e gli obiettivi prefissati dal Rettore).

A tali attività, per così dire, "regolari", il NdV ha affiancato alcune analisi *ad hoc*, quale, ad esempio, il controllo eseguito nel 2007 sulle partecipazioni (sia quelle a bilancio sia quelle che non lo erano) dell'Università di Trento. In occasione della riforma introdotta dal DM 270 n. del 2004 il NdV ha ritenuto opportuno eseguire, nel 2008, un'analisi longitudinale relativa alle carriere delle leve di immatricolati "puri" tra gli anni 2001/2002 e 2006/2007.

Dall'impiego di tali controlli sono emerse criticità, segnalate, ripetutamente, dal NdV agli organi competenti. Tra queste si ricordano, la sottovalutazione (e la rinuncia) ad avviare processi e politiche di Assicurazione interna della qualità della formazione, la mancanza di informazioni sullo stato di avanzamento del progetto della biblioteca (Relazione 2010), la mancata modificata del regolamento "conto terzi"(relazione 2010).

2. La performance organizzativa

Alla luce di quanto prima osservato, vanno adesso considerati i due fondamentali aspetti della *performance*, quello organizzativo (riferito, cioè, all'assetto organizzativo nel suo complesso) e quello individuale.

A) Un processo in corso di definizione

Per quanto concerne la *performance* organizzativa, va anzitutto ribadita l'avvertenza iniziale: sebbene l'Università di Trento abbia da tempo, e costantemente, preso una serie di iniziative volte ad attare i principi stabiliti dal decreto legislativo n. 150/09 e dalle relative delibere CIVIT di applicazione, quello avviato è un processo che richiede un profondo riordino non solo dei processi gestionali, ma anche della "cultura" di quanti ricoprono pubblici uffici, per cui i risultati vanno considerati e misurati in relazione a un arco di tempo adeguato. Quei risultati, inoltre, risentono inevitabilmente delle risorse – più limitate che in passato - e delle condizioni organizzative dell'ateneo, impegnato nella rilevante riorganizzazione richiesta dalla legge n. 240 del 2010 ⁽⁶⁾.

Giova altresì segnalare che l'Università di Trento ha aderito al progetto "Good Practice", che consente il *benchmarking* tra i 21 atenei coinvolti per l'individuazione delle migliori prassi amministrative, a partire dall'edizione 2012.

⁴ Relazione Annuale – anno 2005.

⁵ Con particolare riferimento alla durata delle carriere, alla produzione scientifica e al livello di internazionalizzazione

⁶ Piano della *performance* 2011-13, § 1.3.

B) Premessa di metodo

È doverosa una ulteriore premessa, di ordine metodologico. Come il Nucleo di Valutazione non si esprime sul merito degli obiettivi strategici (ciò spetta agli organi di governo dell'ateneo), né sugli obiettivi operativi (che sono individuati da chi dirige l'amministrazione), bensì sulla loro adeguata rappresentazione al fine di consentire una valutazione *a posteriori* dei risultati raggiunti, così non spetta ad esso prendere posizione circa il disegno complessivo del sistema di monitoraggio, bensì accertarne la rispondenza rispetto ai principi stabiliti dalle leggi e dallo Statuto, anche alla luce dei dati che l'amministrazione stessa ha puntualmente acquisito ed esposto in documenti ufficiali, già sottoposti all'attenzione degli organi di governo.

C) Definizione di obiettivi e indicatori

Segnalati questi aspetti, si deve constatare che nel Piano della *performance* 2011-13, mentre sono stati ben definiti gli obiettivi strategici (riguardanti, nell'ordine, l'organizzazione, la qualità dei servizi, l'internazionalizzazione, i sistemi informativi, il piano edilizio e la razionalizzazione della spesa), non sono stati indicati target espliciti che consentano una verifica puntuale dei risultati effettivamente raggiunti, coerenti con gli obiettivi programmati. Con la conseguenza che la – condivisibile – affermazione di voler perseguire sistematicamente il miglioramento dei processi gestionali non è suscettibile di essere sottoposta a verifica tramite confronti tra target misurabili, definiti ex ante, e risultati raggiunti.

Questo stato di cose è, ad avviso del Nucleo di Valutazione, disfunzionale sotto due profili, connessi ma distinti. Sotto un profilo strettamente giuridico, è in contrasto con quanto richiesto dal decreto legislativo n. 150 del 2009, che all'articolo 10 richiede la definizione "con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse" degli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione, nonché degli indicatori necessari per verificare il raggiungimento degli obiettivi assegnati al personale dirigenziale". Ma, prima ancora, la situazione è disfunzionale sotto un profilo di organizzazione e gestione di tipo aziendale. Infatti, se non sono definiti in modo puntuale gli obiettivi e gli indicatori che consentono di rilevarne il raggiungimento, parziale o intero, non si vede come si possa affermare che gli obiettivi sono stati raggiunti.

Per queste ragioni, come il Nucleo di Valutazione ha avuto modo di osservare in uno specifico report concernente il nuovo Piano della *performance* ⁽⁷⁾, pur se non è poco quel che è stato fatto nella direzione del perfezionamento del ciclo della *performance*, molto resta da fare. In particolare, vanno messi a punto *target* e indicatori più specifici per la gestione. Occorre, inoltre, assicurare una più stretta connessione tra quei *target* e indicatori e i servizi erogati agli utenti, che costituisce uno tra gli obiettivi strategici.

D) Criticità relative al sistema di monitoraggio

Quanto appena osservato è tanto più rilevante, in vista dei dati riportati dall'amministrazione negli allegati e di quanto è emerso nel corso degli incontri svolti dal Nucleo con la dirigenza.

L'allegato n. 1 al Piano della *performance* - concernente "il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della *performance* precedente" – richiede che l'amministrazione indichi, al § A.1, "con quale frequenza sono stati svolti i monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi". Tra le varie risposte previste (nessuna, mensile, trimestrale, semestrale, altro), quella fornita è stata che il monitoraggio è stato svolto "all'occorrenza". Ne discende una conseguenza, che sembra d'indiscutibile rilievo, cioè che l'attività di monitoraggio non è stata svolta "a regime", ma ha avuto natura meramente eventuale; è stata svolta, cioè, quando lo si è ritenuto necessario od opportuno, sulla base di considerazioni soggettive estranee al ciclo delle *performance* che, al contrario, si basa su confronti sistematici tra *target* e risultati nel corso del periodo amministrativo, ed quindi in grado di fornire evidenze oggettive al livello di raggiungimento degli obiettivi. Con l'ulteriore

⁷ Delibera n. 23/2013 Allegato 1: Inviato al Responsabile delle risorse Umane il 15/04/2014 per la compilazione

conseguenza che ha avuto natura eventuale l'attivazione degli interventi necessari per porre rimedio ai problemi insorti nel corso della gestione. Insomma, se la programmazione e il monitoraggio costituiscono un *ciclo ad interazione continua* dove il secondo aspetto deve influenzare il primo, correggendo errori applicativi ed eventuali disfunzioni, la mancata generalizzazione del secondo influisce negativamente sul primo. Si tratta di una situazione che, ad avviso del Nucleo, richiede un pronto e profondo cambiamento.

E) Grado di condivisione degli strumenti del ciclo della *performance*

Nella logica del progressivo miglioramento dei processi, mentre va segnalata la diffusione e la comunicazione di dati statistici idonei a far comprendere l'andamento dell'ateneo nei vari ambiti, resta da compiere una consultazione degli *stakeholders*, strutturata e condotta in modo da assicurare una sempre maggiore pertinenza degli obiettivi rispetto ai bisogni della collettività.

3. La *performance* individuale

A) Una valutazione ad ampio raggio

Passando dalla *performance* organizzativa a quella individuale, occorre innanzitutto segnalare che nell'Università di Trento la valutazione ha riguardato, in forme diverse, sia la dirigenza, sia il personale.

Per quanto concerne i dirigenti, la valutazione della *performance* individuale è stata effettuata dal Direttore Generale. In veste di responsabile della gestione della procedura di valutazione degli obiettivi dirigenziali, definisce gli obiettivi ed effettua colloqui intermedi e finali con i dirigenti determinando, in questo modo, anche il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei diretti interessati. Pur essendo emerso, attraverso audizioni con il Direttore Generale ed i Dirigenti, un clima di sostanziale condivisione di un tale metodo, all'interno dell'organizzazione, il NdV deve segnalare che un esplicito riferimento, alla metodologia adottata nella misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, avrebbe reso più chiari e trasparenti i criteri seguiti nella valutazione finale delle performance. Non è chiaro, quindi, se e come le valutazioni effettuate sul comportamento organizzativo e sui risultati dei dirigenti siano state considerate ai fini del giudizio sul Direttore Generale, per il quale peraltro una valutazione ampiamente positiva è stata espressa dal Consiglio di amministrazione⁸.

B) La definizione di obiettivi e indicatori

Il Piano della *performance* 2011-13 ha determinato una serie di obiettivi per i dirigenti (6 persone).

Il giudizio complessivo risente tuttavia della insufficiente presenza di *target* quantitativi o qualitativi con output predefiniti di riferimento su cui misurare le *performance* individuali. Si fa inoltre un ampio ricorso ad obiettivi, che non si prestano a graduazione nel loro raggiungimento, che rendono quindi difficile l'apprezzamento della prestazione manageriale in tutte le situazioni intermedie alla completa realizzazione degli obiettivi medesimi. Ad avviso del Nucleo, quindi, vi sono ampi margini di miglioramento delle prassi finora seguite. Ma l'assenza di quei target non consente di individuare con precisione i fattori di debolezza ed innestare sull'analisi degli stessi opportune azioni di miglioramento.

C) Misurazione e valutazione della *performance* individuale

Quanto appena osservato non manca d'influire sulla misurazione e valutazione della *performance* individuale.

Per un verso, in sede di valutazione del personale dirigenziale i dati riportati dall'amministrazione attestano una soglia piuttosto elevata. Infatti, l'allegato n. 2 al Piano, concernente il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali, segnala che la quota di dirigenti ai quali sono stati assegnati obiettivi individuali si colloca

⁸ Ad essa è seguita la conferma, disposta dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 19 dicembre 2012.

nella fascia più elevata (50-100%). Tuttavia, dai dati forniti non è stato possibile comprendere se essi siano stati formulati sulla base di una metodologia prestabilita e obiettiva.

Per un altro verso, appare assai rilevante nella prassi l'autovalutazione, seguita dalla valutazione finale da parte del Direttore Generale, previo colloquio con ciascun dirigente, un metodo in sé utile, ma che andrebbe inserito in una cornice di target e indicatori specifici. Non è chiaro, se, e in quale misura, tale prassi abbia prodotto alcuna significativa modificazione rispetto alle modalità di effettuazione dell'attività di gestione o alcun rilevante miglioramento.

Resta da aggiungere che, nel 2013, non risulta che siano state realizzate indagini sul benessere organizzativo.

D) Verifiche riguardanti il ciclo della *performance*

Passando dall'attuazione del ciclo della *performance* alle verifiche su di esso, occorre anzitutto ribadire quanto il Nucleo di Valutazione ha osservato nella relazione generale ⁽⁹⁾, ossia l'inadeguatezza delle risorse. Nell'Università di Trento, infatti, varie attività (in particolare, di raccolta di dati ed elaborazione di statistiche) sono affidate all'Ufficio studi, che è disgiunto dall'Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione. All'Ufficio, inoltre, non è preposto un dirigente, ma un funzionario EP, peraltro assegnato anche ad altri uffici. Prestano la propria attività nell'Ufficio solo un dipendente a tempo pieno e uno impegnato anche altrove, donde una non perfetta coerenza con le regole di buona organizzazione che prescrivono la disgiunzione tra il personale adibito agli uffici di *line* e di *staff* e quello adibito al controllo.

Purtuttavia, grazie anche al personale impegno dei dipendenti, il Nucleo ha effettuato una serie di verifiche, anche facendo seguire alle prime valutazioni altre più approfondite, dopo aver chiesto e ottenuto ulteriori elementi informativi e averli discussi con i responsabili dei vari uffici ⁽¹⁰⁾.

4. I controlli sulla trasparenza e sull'integrità

Al monitoraggio relativo ai risultati conseguiti dall'amministrazione si aggiungono – come segnalato – le verificazioni da effettuare a supporto dell'attuazione del programma annuale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione.

Va detto, in via preliminare, che l'ateneo utilizza sistemi informativi per l'archiviazione e la pubblicazione dei dati previsti nel suddetto programma. L'accuratezza dei processi di trasmissione e dei dati trasmessi è affidata al responsabile della trasparenza.

Il Nucleo di Valutazione ha provveduto a svolgere apposite verifiche, nel mese di settembre 2013 e nel mese di gennaio 2014. Da ciò risulta che gli obblighi di tipo informativo sono stati correttamente adempiuti ⁽¹¹⁾, pur se vi sono non irrilevanti margini di miglioramento quanto alla qualità delle informazioni riportate.

5. Qualità dei servizi offerti

Un ulteriore aspetto, certamente non ultimo per importanza, concerne la qualità dei servizi erogati dall'ateneo. Giova dire subito che, soprattutto nel corso degli ultimi anni, molto è stato fatto per migliorare la cultura della qualità, con diversi e significativi risultati, sul piano dell'adeguatezza dei servizi offerti, anche mediante modalità di tipo telematico. Sono state, altresì, effettuate alcune indagini parziali di *customer satisfaction*, rivolte agli studenti.

Non è poco, tuttavia, quel che resta da fare. In particolare, il Nucleo di Valutazione ritiene che le indagini sul grado di soddisfacimento degli utenti debbano essere ampliate quanto all'ambito e perfezionate quanto agli aspetti di metodo. Inoltre, quanto meno in via sperimentale, si può pensare di introdurre lo strumento delle carte dei servizi, tranne per la biblioteca, già adottato con risultati positivi da altri atenei.

⁹ Nucleo di Valutazione, Relazione approvata il 4 giugno 2014, § Relazione annuale dei nuclei di valutazione interna (D.Lgs. 19/2012, art.12 e art. 14).

¹⁰ Ciò ha riguardato il lavoro flessibile (riunioni del 25 settembre e del 28 ottobre 2013) e la premialità (alla riunione del 27 novembre è seguita l'audizione del Direttore Generale e del responsabile dell'Ufficio del personale, il 12 dicembre 2013. La relativa relazione è stata approvata, dopo che ulteriori ragguagli sono stati forniti dagli uffici, il 27 gennaio 2014.

¹¹ Le attestazioni sono disponibili al seguente indirizzo dell'amministrazione trasparente: <http://www.unitn.it/ateneo/1001/attestazioni-oiv-o-di-struttura-analoga> .





Allegato 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente.

Per adeguare le richieste informative alla complessità organizzativa degli enti, la risposta alle domande C.2, D.2, D.3, D.4 e E.1.b è facoltativa per le amministrazioni diverse dai Ministeri e dai grandi enti³.

A. Performance organizzativa				
A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?	<input type="checkbox"/> Nessuna <input type="checkbox"/> Mensile <input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input checked="" type="checkbox"/> Altro: all'occorrenza			
A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)	<input checked="" type="checkbox"/> Organo di vertice politico-amministrativo <input type="checkbox"/> Dirigenti di I fascia e assimilabili <input checked="" type="checkbox"/> Dirigenti di II fascia e assimilabili <input type="checkbox"/> Stakeholder esterni <input checked="" type="checkbox"/> Altro: Direttori di struttura accademica			
A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?	<input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici <input checked="" type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi operativi <input type="checkbox"/> Sì, modifiche agli obiettivi strategici e operativi <input type="checkbox"/> No, nessuna modifica <input type="checkbox"/> No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno			
B. Performance individuale				
B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	Personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	_ _ _ 0	_ _ _ 0	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	_ _ _ 6	_ _ _ 6	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Non dirigenti	_ 6 5 0	_ 1 7 7 *	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%

*Il restante personale (650-177 = 473) è soggetto a valutazione individuale attraverso la valutazione delle capacità tecnico-professionali e dei comportamenti organizzativi

³ I grandi enti corrispondono a: CNR, ENEA, INFN, ISTAT, ISS, ISFOL, INAIL e INPS.



B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?			
	Si	No	(se no) motivazioni
Dirigenti di I fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Dirigenti di II fascia e assimilabili	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Non dirigenti	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
C. Processo di attuazione del ciclo della performance Struttura Tecnica Permanente (STP)			
C.1. Quante unità di personale totale operano nella STP? *	(valore assoluto) _ _ 4		
* Non è costituita formalmente una Struttura Tecnica Permanente a supporto della gestione del ciclo della performance. Sono comunque impegnati su tale attività 1,25 FTE.			
C.2. Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze economico-gestionali?	(valore assoluto) _ _ _		
Quante unità di personale hanno prevalentemente competenze giuridiche?	_ _ _		
Quante unità di personale hanno prevalentemente altre competenze?	_ _ _		
C.3. Indicare il costo annuo della STP distinto in: Costo del lavoro annuo (totale delle retribuzioni lorde dei componenti e degli oneri a carico dell'amm.ne ⁴) Costo di eventuali consulenze	_ _ _ _ 6 9 5 2		
Altri costi diretti annui	_ _ _ _ _ _ _ 0		
Costi generali annui imputati alla STP	_ _ _ _ _ _ _ 0		
C.4. La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle competenze necessarie? (possibili più risposte)	<input checked="" type="checkbox"/> la STP ha un numero adeguato di personale <input type="checkbox"/> la STP ha un numero insufficiente di personale <input type="checkbox"/> la SPT ha competenze adeguate in ambito economico- gestionale <input type="checkbox"/> la SPT ha competenze insufficienti in ambito economico- gestionale <input type="checkbox"/> la SPT ha competenze adeguate in ambito giuridico <input type="checkbox"/> la SPT ha competenze insufficienti in ambito giuridico		

⁴ Nel caso in cui una o più unità di personale siano dedicate a tempo parziale alle attività della STP, il relativo costo deve essere proporzionato in funzione del FTE corrispondente (per esempio, se su base annua un'unità di personale impiega il 30% del suo tempo in attività della STP e il suo costo annuo è di 30.000€, il relativo costo del lavoro annuo da prendere in considerazione per il computo totale sarà di 30.000€ * 30% = 9.000€).



D. Infrastruttura di supporto Sistemi Informativi e Sistemi Informatici			
D.1. Quanti sistemi di Controllo di gestione (CDG) vengono utilizzati dall'amministrazione?	_ 1		
N.B.: Nel caso in cui l'amministrazione faccia uso di molteplici sistemi di CDG, compilare le domande da D.2 a D.4 per ognuno dei sistemi utilizzati.			
D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:	<input type="checkbox"/> Tutte le strutture dell'amministrazione <input type="checkbox"/> Tutte le strutture centrali <input type="checkbox"/> Tutte le strutture periferiche <input type="checkbox"/> Una parte delle strutture centrali (specificare quali) _____ <input type="checkbox"/> una parte delle strutture periferiche:(specificare quali) _____		
D.3. Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?	Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema di contabilità generale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema di contabilità analitica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Protocollo informatico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Service personale del Tesoro (SPT)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema informatico di gestione del personale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____ Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
sistema, _____ Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D.4. Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità?	Automatica	Manuale	Nessuna
Sistema informatico di Controllo strategico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?	Indicatori ob. strategici <input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No	Indicatori ob. operativi <input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No		
(se si) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore	_____	_____		
D.6. Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?	_____ ob. strategici	_____ ob. operativi		
Sistema di contabilità generale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Sistema di contabilità analitica	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Altro sistema, _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione⁵				
E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati				
N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti⁶ compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi				
Tipologie di dati	Disponibilità del dato	Trasmissione dei dati al soggetto responsabile della pubblicazione	Pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente"	Trasmissione ad altri soggetti (laddove effettuata)
Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	

⁵ Per la compilazione di questa sezione fare riferimento alle istruzioni di dettaglio riportate in seguito.

⁶ I grandi enti corrispondono a: CNR, ENEA, INFN, ISTAT, ISS, ISFOL, INAIL e INPS.



Consulenti e collaboratori	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input checked="" type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	I dati di consulenti e collaboratori vengono inviati alla Funzione pubblica (anagrafe delle prestazioni) in via telematica 2 volte all'anno (30/06 – 31/12)
Dirigenti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Il CV del Direttore Generale è inviato in via telematica alla Funzione Pubblica una volta all'anno
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	I dati degli incarichi ai dipendenti vengono inviati tempestivamente Funzione Pubblica in via telematica
Bandi di concorso	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito	I bandi per assunzione a tempo indeterminato vengono inviati, prima della pubblicazione, alla Funzione Pubblica e al Ministero della Giustizia (Gazzetta ufficiale) in via telematica
Tipologia Procedimenti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con Procedura automatizzata	



Bandi di gara e contratti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	Trasmissione dei bandi di gara a: - A.V.C.P via elettronica - Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti (sito www.serviziopubblici.it) via elettronica - Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea via elettronica - Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana via cartacea
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input checked="" type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione telefonica <input type="checkbox"/> Altro (specificare)	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input checked="" type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	



E.1.b. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati			
N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi			
Tipologie di dati	Grado di apertura delle banche dati di archivio per la pubblicazione dei dati (indicare i soggetti che accedono alle banche dati di archivio)	Banche dati non utilizzate per la pubblicazione dei dati (specificare le ragioni per cui tali fonti non alimentano la pubblicazione dei dati)	Pubblicazione in sezioni diverse da "Amministrazione Trasparente" (specificare le ragioni per cui la pubblicazione avviene al di fuori della sezione dedicata)
Articolazione degli uffici, responsabili, telefono e posta elettronica			
Consulenti e collaboratori			
Dirigenti			
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti			
Bandi di concorso			
Tipologia Procedimenti			
Bandi di gara e contratti			



Nucleo di Valutazione

Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici			

E.2. Modello organizzativo di raccolta, pubblicazione e monitoraggio

N.B.: laddove le responsabilità variano a seconda delle tipologie di dati, indicare il soggetto che svolge l'attività con riferimento al maggior numero di dati. Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi

Selezionare le attività svolte dai soggetti sottoindicati	Raccolta dei dati	Invio dei dati al responsabile della pubblicazione	Pubblicazione dei dati online	Supervisione e coordinamento dell'attività di pubblicazione dei dati	Monitoraggio
Dirigente responsabile dell'unità organizzativa detentrici del singolo dato	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
Responsabile della comunicazione (laddove presente)	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
Responsabile della gestione del sito web (laddove presente)	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
Responsabile dei sistemi informativi (laddove presente)	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
Responsabile della trasparenza	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Responsabile della prevenzione della corruzione (laddove diverso dal Responsabile della trasparenza)	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No				
OIV	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No			
Altro soggetto (specificare quale)	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No				



E.4. Sistemi per la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente"		
N.B.: Nel caso di Ministeri o grandi enti compilare, con modifiche, anche per eventuali strutture periferiche e corpi		
	Presenza	Note
	Si/No	Se "Si" tramite lo strumento GOOGLE
Sistemi per contare gli accessi alla sezione	Si	
Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell'ambito della sezione	Si	
Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione	Si	
Sistemi per verificare se l'utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell'ambito della sezione	Si	
Sistemi per verificare se l'utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza	Si	
Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti	Si	
Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccoglierne i giudizi	No	
Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati	Si	EMAIL RESP. TRASPARENZA
Sistemi per la raccolta delle proposte dei cittadini finalizzate al miglioramento della sezione	No	
Pubblicazione sul sito dei dati rilevati dai sistemi di conteggio degli accessi	No	
Avvio di azioni correttive sulla base delle proposte e delle segnalazioni dei cittadini	No	
F. Definizione e gestione degli standard di qualità		
F.1. L'amministrazione ha definito standard di qualità per i propri servizi all'utenza?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì (per il Sistema Bibliotecario di Ateneo) <input type="checkbox"/> No	
F.2. (se sì a F.1) Sono realizzate da parte dell'amministrazione misurazioni per il controllo della qualità erogata ai fini del rispetto degli standard di qualità?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì, per tutti i servizi con standard <input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi con standard <input type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi con standard <input type="checkbox"/> No	
F.3. (se sì a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle <i>class action</i> ? (possibili più risposte)	<input checked="" type="checkbox"/> Sì, per gestire reclami <input type="checkbox"/> Sì, per gestire <i>class action</i> <input type="checkbox"/> Sì, per gestire indennizzi <input type="checkbox"/> No	
F.4. (se sì a F.1) Le attività di cui alle domande precedenti hanno avviato processi per la revisione degli standard di qualità?	<input type="checkbox"/> Sì, per almeno il 50% dei servizi da sottoporre a revisione <input checked="" type="checkbox"/> Sì, per meno del 50% dei servizi da sottoporre a revisione <input type="checkbox"/> No, nessuna modifica <input type="checkbox"/> No, nessuna esigenza di revisione	



Allegato 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso⁷

1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	[[[[]0]	[[[[]0]	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	[[[[]6]	[[[[]6]	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input checked="" type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
Non dirigenti	[[6]5]5]	[[[[]]*	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?				
	Si	No	(se no) motivazioni	
Dirigenti di I fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	
Dirigenti di II fascia e assimilabili	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	
Non dirigenti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____	
* per il personale non dirigente il processo 2014 è in fase di avvio				

⁷ Per esempio, il monitoraggio effettuato nell'anno 2013 riferisce sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali avvenuta nell'anno 2013.