

Relazione dell'OIV di UNIMORE sul funzionamento
complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni
(art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D.Lgs. n. 150/09)

Anno 2014



Indice

1. PRESENTAZIONE	Pag. 3
2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	Pag. 4
2.1. Performance organizzativa	Pag. 4
2.2. Performance individuale	Pag. 5
2.3. Processo di attuazione del ciclo della performance	Pag. 10
2.4. Infrastruttura di supporto	Pag.11
2.5. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione	Pag. 14
2.6. Definizione e gestione degli standard di qualità	Pag. 14
2.7. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione	Pag. 14
2.8. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV	Pag. 15
3. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	Pag. 16
4. ALLEGATI	Pag. 17

1. PRESENTAZIONE

Nella presente relazione l'**OIV - Organismo Indipendente di Valutazione** esamina il funzionamento delle attività sviluppate nel corso del 2014 dall'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia nell'ambito del ciclo di gestione della performance.

L'OIV, individuato nel Nucleo di Valutazione di Ateneo¹, è chiamato² a "*monitorare, promuovere, verificare, controllare*" in relazione ad importanti settori riguardanti il personale tecnico amministrativo: misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, determinazione degli standard dei servizi, trasparenza e integrità dell'amministrazione, promozione delle pari opportunità.

Nel redigere il presente documento, l'OIV ha fatto riferimento alle indicazioni e alle linee guida formulate dalla CIVIT (ora ANAC) n. 23/2013 e ai principi della precedente delibera n.4/2012.

Per quanto riguarda la valutazione della performance, l'Ateneo ha operato nel quadro del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* (da qui in poi *Sistema*), adottato a fine 2011, applicandone i criteri per la valutazione della performance (individuale e organizzativa).

La presente relazione segue la *Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo dell'anno 2013* (da qui in poi *Relazione OIV 2013*), recuperandone, nell'intento di assicurarne continuità, i punti critici e sottolineando i miglioramenti intercorsi.

In linea generale l'Ateneo nel corso del 2014 ha presidiato i lavori per l'individuazione e l'assegnazione degli obiettivi strategici e operativi per il 2014 (formalizzati *nel Piano della performance 2014-16* approvato dagli OO.AA. ad aprile 2015) e per la valutazione della performance individuale per l'anno 2013.

La forte connotazione di ritardo nell'avvio del ciclo della performance e nell'adozione dei documenti previsti dunque, permane come premessa generale anche nel 2014.

¹ Ai sensi del decreto legislativo n. 150 del 2009 e della Delibera CIVIT n. 09/2010

² Art. 14 del D.Lgs 150/09

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

2.1. Performance organizzativa

Metodo di valutazione della performance organizzativa

Nel 2011 l'Ateneo ha realizzato la prima applicazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* (redatto dall'OIV nell'ottobre 2011 e adottato dal CdA nella seduta del 30/11/2011). Ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa (complessiva), per quell'anno le scelte dell'Ateneo si erano indirizzate verso l'applicazione del modello CAF (*Common Assessment Framework*) nella versione Università³, grazie al quale si era proceduto all'autovalutazione su un sistema articolato di obiettivi e indicatori. La *Relazione OIV 2013* riporta i punti di forza e di debolezza emersi dall'applicazione del metodo.

Dopo il 2011 non si è ripetuta l'autovalutazione: le modifiche organizzative indotte dalla L. 240/10, la definizione del nuovo Statuto e dei regolamenti di Ateneo, oltre che di tutti i processi necessari per l'adeguamento alla L. 240/2010 (culminati nell'elezione dei nuovi Organi accademici del 2013), hanno certamente contribuito a sospendere per tutto il 2012 e parte del 2013 tali attività per gestire la transizione verso il nuovo modello di governance (*Relazione OIV 2013*).

Definizione degli obiettivi di performance organizzativa

L'Ateneo, in attesa di sviluppare un approccio consolidato nella misurazione della performance organizzativa, nel corso del 2014 ha definito e sviluppato⁴, al termine di un impegnativo percorso di condivisione di scelte e di strategie che ha coinvolto **tutte le Strutture (centrali e periferiche)**⁵, la *Programmazione triennale 2013-2015*, il *Piano strategico triennale 2013-15*⁶ e il *Piano strategico triennale 2014-16*⁷.

Le linee di intervento individuate da questi documenti di programmazione coprono le attività primarie dell'Università (Didattica, Ricerca, Terza Missione) e le attività di supporto di competenza dell'Amministrazione (Internazionalizzazione, Servizi agli Studenti, Fabbisogno del Personale, Responsabilità Sociale).

Per ciascuna linea di intervento sono state individuate le strutture competenti e sono stati declinati, in una logica a cascata, obiettivi operativi e individuali (definiti **strategici**, proprio perché collegati al Piano strategico di Ateneo). Su tali obiettivi strategici si fonda la misurazione e valutazione della performance per il personale dirigente e per il personale di categoria EP (tra i tre fattori misurati ai fini della valutazione è incluso il grado di

³ Nel 2011 l'Ateneo ha aderito al Laboratorio CAF-Università promosso dalla Fondazione CRUI, dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dal MIUR partecipando attivamente ai lavori del gruppo di 38 Atenei italiani.

⁴ sulla base degli obblighi definiti dalla legge 43/2005

⁵ mediante la raccolta, selezione e elaborazione dei contributi provenienti da tutte le strutture dell'Ateneo (centrali e periferiche) coordinate da una Commissione di Ateneo dedicata.

⁶ Seduta del CdA del 27/03/2014

⁷ Seduta del CdA del 26/06/2014

rilevanza strategica delle attività, anche in termini di risultati (*outcome*) e di ampio miglioramento, rispetto sia al piano strategico di Ateneo sia agli indirizzi degli Organi accademici). In tal senso è possibile affermare che l'Ateneo è in grado di fornire una misura approssimativa della performance organizzativa.

Ai fini dell'assegnazione definitiva degli obiettivi 2014 ai Dirigenti, si rileva tuttavia che essi non sono stati formalizzati completamente e **hanno risentito di ritardi**.

Misurazione in corso d'anno

Il *Regolamento per la misurazione e valutazione della performance individuale*⁸ (da qui in poi *Regolamento*) stabilisce che durante l'anno il Direttore Generale, con il supporto dei Dirigenti, debba monitorare l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati, proponendo eventuali interventi correttivi.

Si rileva che, seppur effettuati, nel corso del 2014 tali monitoraggi intermedi sugli obiettivi strategici non sono stati formalizzati mediante documenti di sintesi degli scostamenti.

2.2. Performance individuale

Il *Regolamento* esplicita l'architettura del sistema di assegnazione e misurazione della performance individuale; tale documento prevede una prima fase dedicata alla pianificazione e assegnazione degli obiettivi, dei risultati attesi e degli indicatori di risultato, una seconda fase di gestione e monitoraggio dell'avanzamento dell'attività, una terza fase di analisi dei risultati e di valutazione dell'attività e una quarta fase di determinazione della retribuzione di risultato.

In particolare: entro il mese di dicembre dell'anno precedente è prevista una prima stesura degli obiettivi da realizzare nell'anno, obiettivi che saranno assegnati ai dirigenti e alle unità operative in staff in via definitiva entro gennaio di ogni anno. Entro il 31 marzo, infine, i dirigenti / responsabili di struttura / direttori di dipartimento definiscono gli obiettivi per il personale tecnico-amministrativo. Gli obiettivi, coerenti con le linee di indirizzo del budget di previsione e con gli orientamenti strategici formulati dagli OO.AA., vengono classificati in diverse tipologie: a) strategici/prioritari; b) innovativi; c) trasversali; d) di mantenimento/miglioramento dei livelli di efficacia e qualità. Durante l'anno l'andamento della performance viene monitorato rispetto agli obiettivi programmati e vengono proposti eventuali interventi correttivi.

Al termine del periodo annuale di riferimento si procede alla valutazione dei risultati conseguiti e del comportamento organizzativo (e, per i dirigenti e il personale di categoria EP, anche della rilevanza strategica delle attività in coerenza con i piani e con i programmi strategici dell'Ateneo e gli obiettivi assegnati alla Direzione Generale) sulla base delle informazioni acquisite dalla seconda fase.

⁸ Seduta del CdA del 20/12/2011.

In ultimo si procede alla determinazione della retribuzione di risultato (il contratto integrativo determina i criteri per collegare il sistema di valutazione delle prestazioni all'erogazione del trattamento accessorio e alle quote di personale da collocare nei livelli di merito, prevedendone un'effettiva graduazione, improntata a criteri di selettività e premialità).

Attività concluse nel 2014

Di seguito alcune indicazioni circa le attività del ciclo della performance che sono state realizzate nel corso del 2014. Si tratta sia di attività che fanno riferimento al 2014 (assegnazione degli obiettivi e loro monitoraggio intermedio) sia di attività che "guardano" a ciò che è successo nell'anno precedente (valutazione dei risultati ottenuti e distribuzione dei relativi premi). La *figura 1* mostra le attività concluse dall'Ateneo nel 2014 in tema di performance.

❖ Assegnazione degli obiettivi per l'anno 2014 e monitoraggio in corso d'anno

Nel corso del 2014 l'applicazione del *Regolamento* ha risentito di ritardi nell'**assegnazione degli obiettivi per l'anno 2014 (prima fase)**. Gli obiettivi annuali, non assegnati formalmente al Direttore Generale, sono stati definiti in un primo momento ai Dirigenti e al personale tecnico amministrativo a **giugno 2014** (e non a marzo 2013, come indicato invece nel *Sistema*) e nella versione definitiva solo a dicembre 2014 (attraverso la raccolta e l'inserimento degli stessi in **apposito applicativo informatico** i cui dettagli sono riportati al punto 2.4 del presente documento). Nonostante questi ritardi nelle tempistiche, rispetto a quanto segnalato nella *Relazione OIV 2013* in merito all'assegnazione degli obiettivi all'interno delle Strutture decentrate (Dipartimenti), si rileva che il percorso di condivisione *bottom-up* avviato dagli OOAA in occasione della definizione delle linee di programmazione 2013-15 ha attenuato alcune criticità, fortificando la condivisione dei documenti programmatici dell'Ateneo.

La **seconda fase**, di monitoraggio sull'andamento dei risultati relativi agli obiettivi per l'anno 2014, è stata realizzata in modo autonomo da ciascuna struttura. Come anticipato al punto 2.1 del presente documento, tale fase non è stata supportata dalla produzione di documenti di sintesi sul monitoraggio intermedio e sugli scostamenti rispetto all'andamento previsto. A tal fine si precisa che l'Ufficio di riferimento per l'Ateneo ha puntualmente predisposto e diffuso (anche attraverso la pubblicazione nella sezione dedicata alla misurazione e valutazione della performance nella rete intranet di Ateneo) un apposito format per la redazione dei monitoraggi intermedi.

❖ **Valutazione dei risultati ottenuti sugli obiettivi dell'anno 2013 e determinazione della relativa retribuzione di risultato**

La **terza fase**, di analisi dei risultati e di valutazione delle attività relative agli obiettivi 2013 si è conclusa a **maggio 2014** (la data di scadenza fissata dalla circolare del Direttore Generale era il 23/05/2014) e si è realizzata attraverso l'utilizzo del medesimo **applicativo informatico** di cui al paragrafo precedente, con buoni risultati in termini di semplificazione della procedura.

La **quarta fase**, di determinazione della retribuzione di risultato relativa alla performance dell'anno 2013, è strettamente collegata alla terza fase e si è conclusa a giugno 2014, completando dunque il processo per quel che concerne l'anno 2013.

Si segnalano inoltre le ulteriori attività di misurazione e valutazione della performance portate a termine nel corso del 2014:

- ✓ Valutazione dei risultati connessi all'attività svolta del personale di categoria EP con incarichi altamente strategici per l'anno **2013** (data di scadenza fissata dalla circolare del Direttore Generale: 25/07/2014).
- ✓ Valutazione dei risultati connessi all'attività svolta dal personale di categoria D con funzioni di responsabilità previste all'art. 91 comma 3 del CCNL 16.10.2008 (categoria A e B) per l'anno **2014** (data di scadenza fissata dalla circolare del Direttore Generale: 23/12/2014);

Infine si precisa che gli esiti di tali valutazioni, come previsto dalla normativa vigente, sono pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente > Performance > Dati relativi ai premi" del sito web di Ateneo.

In sintesi, le attività concluse nel 2014:

Gennaio 2014	Marzo 2014	Giugno 2014	Dicembre 2014
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Adozione del Piano strategico 2013-15 (CdA 27/03/2014) <input type="checkbox"/> Definizione della Programmazione triennale MIUR, 2013-15 (CdA 27/03/2014)	<input type="checkbox"/> Valutazione e misurazione della Performance individuale personale TA di cat. B, C e D - anno 2013 Valutazione dei risultati connessi all'attività svolta dal personale TA di cat. EP con incarichi altamente strategici - anno 2013 <input type="checkbox"/> Adozione Piano strategico di Ateneo 2014-16 (CdA 26/06/2014) <input type="checkbox"/> Assegnazione obiettivi individuali al personale TA di cat. B, C, D per l'anno 2014	<input type="checkbox"/> Valutazione dei risultati connessi all'attività svolta dal personale TA di cat. D con incarico strategico di responsabilità di categoria A e B - anno 2014 <input type="checkbox"/> Assegnazione definitiva degli obiettivi ai Dirigenti per l'anno 2014 <input type="checkbox"/> Adozione del Piano della Performance 2013-15 (Cda 04/12/2014)

Figura 1 - Attività concluse nel 2014 in UNIMORE

Il confronto con il calendario delle attività fissato dal *Sistema* di UNIMORE mette in evidenza i ritardi del processo:

Dicembre <i>anno t-1</i>	Gennaio <i>anno t</i>	Febbraio <i>anno t</i>	Marzo <i>anno t</i>	Giugno <i>anno t</i>	Dicembre <i>anno t</i>
<input type="checkbox"/> Assegnazione obiettivi DG, <i>anno t</i> <input type="checkbox"/> Prima stesura obiettivi Dirigenti, <i>anno t</i>	<input type="checkbox"/> Adozione del Piano della Performance, <i>anno t, t+2</i> <input type="checkbox"/> Assegnazione obiettivi ai Dirigenti e responsabili unità di Staff, <i>anno t</i>	<input type="checkbox"/> Misurazione e valutazione della performance individuale, <i>anno t-1</i>	<input type="checkbox"/> Assegnazione obiettivi individuali al personale TA, <i>anno t</i>	<input type="checkbox"/> Adozione della Relazione sulla performance, <i>anno t-1</i> <input type="checkbox"/> Determinazione della retribuzione di risultato, <i>anno t-1</i>	<input type="checkbox"/> Definizione Piano strategico <i>anno t+1</i> <input type="checkbox"/> Assegnazione obiettivi al DG, <i>anno t+1</i> <input type="checkbox"/> Prima stesura obiettivi Dirigenti, <i>anno t+1</i>

Figura 2 - Calendario delle attività fissato dal Sistema di UNIMORE

Per quel che concerne gli strumenti applicativi utilizzati ai fini della valutazione della performance individuale si segnala che, già dal 2012, sono in uso **apposite schede di valutazione** (differenziate per dirigenti e personale non dirigenziale) comprensive di due elementi di valutazione: 1) risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati e 2) comportamento organizzativo. In tal senso si afferma che il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dell'Ateneo contempla tutti gli ambiti individuati dal D.Lgs 150/09, art. 9, comma 1⁹ anche se si continua a segnalare la difficoltà di approntare un sistema di valutazione che tenga conto della disomogeneità del personale e delle strutture (personale tecnico, personale amministrativo e personale integrato).

Per quel che concerne il processo di misurazione della performance individuale, nel corso del 2014 è stato opportunamente comunicato a tutto il personale dell'Ateneo e la presa visione della valutazione da parte di tutti i collaboratori è stata garantita mediante un'apposita **procedura informatizzata standardizzata** (maggiori dettagli al paragrafo 2.4).

Dai dati raccolti si rileva una discreta **capacità di differenziazione dei giudizi** (sulla performance individuale relativa all'anno 2013):

- il 59% del personale ha ottenuto un giudizio "Eccellente" collocandosi in fascia di valutazione alta;
- il 36% ha ottenuto un giudizio di "Adeguato/Parzialmente adeguato" e collocato in fascia media;
- il 5% ha ottenuto il risultato di "Parzialmente adeguato" ed è stato collocato in fascia bassa.

I criteri per la differenziazione dei giudizi¹⁰ contrattati con le parti sindacali prevedono la collocazione nella fascia bassa del personale che nel corso dell'anno 2013 ha prestato servizio per un periodo inferiore a quattro mesi. Inoltre gli stessi criteri fissano a € 3.000 la soglia del compenso per conto terzi oltre il quale il personale, pur valutabile, non ha diritto a ricevere alcun incentivo del fondo comune.

⁹ **Valutazione individuale del Direttore Amministrativo/Generale, dei Dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità:** a) gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; b) il raggiungimento di specifici obiettivi individuali; c) la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate; d) la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Valutazione individuale del personale tecnico amministrativo: a) raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali; b) qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

¹⁰ **Circolare del Direttore Generale prot. n. 6960 del 11/04/2014**

In merito all'applicazione dei criteri minimi di definizione del Sistema di misurazione e valutazione (come enunciati nella delibera CIVIT n.89/2010 ¹¹), si riscontra che l'applicazione di tali criteri è ancora parziale. Sebbene sia evidente l'attenzione dedicata alla associazione dei giudizi con gli obiettivi assegnati, si segnala, infatti, la frequente assenza di target e, per quanto riguarda gli indicatori, la maggiore difficoltà nell'individuare quelli di risultato (outcome) rispetto a quelli di prodotto (output).

Per quel che riguarda il grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione, gli ultimi dati raccolti in modo sistematico risalgono al 2011 (esiti dell'indagine CAF). In quel momento emerse che la metodologia in uso per la misurazione e valutazione della performance individuale era percepita con intensità differente tra il personale dipendente: fortemente condivisa dai Dirigenti, risultava invece poco chiara e poco trasparente per una consistente quota di personale di livello non dirigenziale, soprattutto per quanto riguarda i criteri di premialità (risultati dell'indagine CAF ampiamente descritti nel *Rapporto di Autovalutazione*). Probabilmente la procedura scontava il fatto di essere altamente innovativa.

In merito alle procedure conciliative relative ai risultati della valutazione della performance individuale, si è registrato **un ricorso** relativo all'anno 2013 (ricorso non accolto dall'apposito Organo designato dall'Amministrazione), che si aggiunge ai due ricorsi relativi all'anno 2011. Anche in considerazione del contenuto di alcuni di questi ricorsi, si rileva l'opportunità di agire promuovendo la comunicazione tra il Dirigente (valutatore) e il valutato sugli aspetti legati alla pianificazione e assegnazione degli obiettivi operativi e sulla misurazione del loro raggiungimento.

2.3. Processo di attuazione del ciclo della performance

Ad oggi è possibile affermare che nel 2014 non sono stati rispettati i tempi previsti per la gestione del ciclo della performance, anche per le importanti contingenze che la normativa ha imposto in termini di governance delle università, di didattica, di valutazione e di gestione.

Rispetto a quanto preventivato dal disegno del *Sistema (figura 2)*, ad oggi i seguenti documenti risultano adottati in ritardo oppure ancora da adottare:

¹¹ **Requisiti minimi del Sistema di misurazione e valutazione della performance di ciascuna amministrazione:**

1. chiara definizione degli obiettivi;
2. presenza consistente di indicatori di outcome tra gli indicatori relativi ad obiettivi che hanno un impatto su stakeholder esterni;
3. specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target;
4. caratterizzazione degli indicatori secondo il formato proposto dalla Commissione;
5. rilevazione effettiva della performance, secondo la frequenza e le modalità definite nello schema di caratterizzazione degli indicatori.

Documento	Stato	Scadenza fissata dalla normativa	Data di adozione
Piano della performance 2013-15	Adottato in ritardo	31 gennaio 2013	04 dicembre 2014
Relazione sulla performance 2013	Adottato in ritardo	30 giugno 2014	17 aprile 2015
Piano della performance 2015-17	Da adottare	31 gennaio 2015	

Permane la difficoltà di estendere la valutazione complessiva a livello di ateneo anche alle strutture dipartimentali, dove la gestione del personale tecnico amministrativo rimane di competenza del Direttore di Dipartimento e non risulta facilmente integrabile (si richiama qui l'invito a un maggiore sforzo per la condivisione e diffusione del Piano, in particolare sui Direttori dei Dipartimenti).

Sempre a livello di integrazione, si segnala che il ciclo della performance rimane ancora poco integrato al processo di programmazione economico-finanziaria; all'interno del Piano della performance manca l'esplicito raccordo tra obiettivi e risorse finanziarie dedicate (in tal senso è doveroso segnalare la contingente necessità, per l'Ateneo, di recepire i cambiamenti avvenuti ad inizio del 2013, dal momento dell'avvio della contabilità economico-patrimoniale e della redazione di un Bilancio Unico di Ateneo).

Permane, rispetto a quanto già indicato nella *Relazione OIV 2013*, l'invito ad avviare meccanismo di maggior coinvolgimento degli stakeholder (ad es. studenti, fornitori, ecc.) nella valutazione dei servizi offerti.

2.4. Infrastruttura di supporto

Nel 2014 sono stati utilizzati diversi strumenti funzionali alla misurazione e valutazione della performance (relazioni finali dei Dirigenti sugli obiettivi, schede di sintesi dei singoli valutati).

Il raccordo tra questi strumenti è approssiato tramite la creazione di un documento riepilogativo, a forma matriciale nel quale si dà evidenza degli obiettivi strategici, degli obiettivi operativi, delle strutture coinvolte e dal grado di raggiungimento complessivo del singolo obiettivo (*figura 3*).

Esistono presso gli atenei diverse rappresentazioni della performance che contribuiscono a non creare omogeneità e confrontabilità. Alcuni atenei parlano di mappe strategiche, altri di cruscotti della performance, anche dati degli indicatori, ecc.

A livello di organizzazione interna, l'Amministrazione non si è dotata della Struttura Tecnica Permanente (di cui all'art. 14, comma 9 del D.Lgs 150/09); le funzioni sono presidiate dall'Ufficio Organizzazione con il supporto dell'Ufficio Relazioni Sindacali.

Per quel che concerne l'infrastruttura di supporto al controllo di gestione (richiamato dalla Delibera 23/2013 tra i sistemi informativi di specifica rilevanza, si veda pag. 8 della delibera stessa), con l'applicazione dell'art. 5, L. 240/2010 e il D.lgs 18/2012 e seguenti emananti nel 2014 con cui si è introdotto nelle università il sistema di

contabilità economico-patrimoniale e analitica, UNIMORE ha provveduto al passaggio dalla contabilità finanziaria con il 1° gennaio 2013. Il Sistema gestito in ambiente U-GOV di Cineca comprende aspetti di contabilità generale e di contabilità analitica; si è già adottato il Bilancio Unico riprogettando in termini organizzativi le attività di registrazione già gestite in precedenza. A questo nuovo sistema di contabilità risulta affiancata la registrazione delle operazioni secondo la codifica SIOPE (natura delle operazioni); con gli indirizzi dei decreti applicativi è stato necessario introdurre anche la descrizione delle operazioni per missioni e programmi (COFOG); sarà materia di ulteriore analisi e implementazione la costruzione di un sistema informativo di controllo di gestione capace di integrare informazioni contabili, già desumibili dal sistema in adozione, e informazioni extra-contabili già presenti in altri gestionali non ancora del tutto integrati.

Per quanto riguarda i sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del ciclo della performance, l'Ateneo ha provveduto alla costruzione di un applicativo locale per gestire la fase di assegnazione degli obiettivi e di valutazione sulla base di rendicontazioni dei singoli ancora in cartaceo. La necessità che ha guidato la costruzione dell'applicativo era quella di provvedere ad una rapida distribuzione delle informazioni senza ricorrere all'invio con raccomandata degli obiettivi e delle valutazioni ai dipendenti (di categoria B, C, D). Il sistema ha una diffusione su tutte le strutture e per tutte le aree funzionali del personale tecnico amministrativo. Nel prossimo futuro se ne prevede l'estensione anche al personale di categoria EP e ai Dirigenti.

OBIETTIVI 2013 - RELAZIONI FINALI

	AREA STRATEGICA (da Piano Performance 2013-15)	Obiettivo strategico (da Piano Performance 2013-15)	Obiettivo operativo 2013	Descrizione dell'obiettivo operativo 2013	Direzioni / Uffici Coinvolti														Grado di realizzazione
					Dir. Economico-Finanziaria	Dir. Legale, Affari Istituzionali e Generali	Dir. Pianificazione, Valutazione e Formazione	Dir. Rapporti con SSN	Dir. Ricerca e Relazioni Internazionali	Dir. Servizi agli Studenti	Dir. Tecnica	SBA - Sistema Bibliotecario di Ateneo	Risorse Umane	Servizio Prevenzione e Protezione	Relazioni sindacali	Staff di Direzione	SIRS	CEA - Centro E-Learning di Ateneo	
1	DIDATTICA	Obiettivo strategico n. 1: Revisione offerta formativa (x migliorare efficienza dell'impiego delle risorse di docenza e garantire insegnamenti con solidi contenuti)	Avvio dell'applicazione DM 47/2013 sul processo della progettazione / offerta formativa. Avvio della SUA e nuovi requisiti				X											X	100%
2	DIDATTICA	Obiettivo strategico n. 1: Revisione offerta formativa (x migliorare efficienza dell'impiego delle risorse di docenza e garantire insegnamenti con solidi contenuti)	Tirocini Formativi Attivi: studio ed elaborazione guida				X			X								X	100%
3	DIDATTICA	Obiettivo strategico n. 1: Revisione offerta formativa (x migliorare efficienza dell'impiego delle risorse di docenza e garantire insegnamenti con solidi contenuti)	Alto Apprendistato: promozione e gestione del percorso	Promozione e gestione del percorso in Alto Apprendistato attraverso la costruzione di presentazioni tematiche rivolte agli studenti, alle istituzioni e al mondo delle imprese						X								X	100%
4	DIDATTICA	Obiettivo strategico n. 1: Revisione offerta formativa (x migliorare efficienza dell'impiego delle risorse di docenza e garantire insegnamenti con solidi contenuti)	Costituzione del supporto al PQA di Ateneo e di guida al PQ di struttura	Presidio di Qualità di Ateneo: costituzione e definizione delle strutture amministrative di supporto e di guida al RPQ di struttura: organizzazione delle attività				X										X	100%
6	DIDATTICA	Obiettivo strategico n. 2: Ottenere l'accREDITAMENTO del CdS e della Sede (progettazione delle attività per l'avvio del sistema di gestione in qualità descritto dalle linee guida ANVUR)	Progettazione e avvio del sistema di accREDITAMENTO di Ateneo	Progettazione e avvio del sistema di gestione dei criteri definiti dall'ANVUR per l'accREDITAMENTO del Sistema Università, con particolare riferimento alle sedi e ai corsi di studio				X										X	100%
6	DIDATTICA	Obiettivo strategico n. 3: Realizzazione nuovi processi di innovazione nella didattica, ampliando l'offerta formativa in modalità "blended", anche con il supporto di servizi in condivisione con altri atenei.	Formazione in FAD (per PTA e studenti) : realizzazione di percorsi formativi in FAD sulla gestione della sicurezza sui posti di lavoro				X						X			X			100%
7	DIDATTICA	Obiettivo strategico n. 3: Realizzazione nuovi processi di innovazione nella didattica, ampliando l'offerta formativa in modalità "blended", anche con il supporto di servizi in condivisione con altri atenei.	Corsi di studio con servizi in FAD per gli studenti														X	X	100%
8	DIDATTICA	Obiettivo strategico n. 3: Realizzazione nuovi processi di innovazione nella didattica, ampliando l'offerta formativa in modalità "blended", anche con il supporto di servizi in condivisione con altri atenei.	Studio di fattibilità per la costituzione di un Centro Interateneo per la Tecnologia a supporto dell'innovazione nella didattica, nella comunicazione, nella ricerca, in convenzione con altri atenei interessati per la condivisione di servizi in teledidattica															X	100%
9	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Obiettivo strategico n. 4: Incoraggiare le tematiche di ricerca strategiche competitive a livello internazionale, incentivando lo scambio di ricercatori e docenti nei laboratori e incoraggiando aspetti di ricerca applicata più legati al mondo dell'industria e dei servizi.	Aggiornamento del Piano Triennale della Ricerca	Aggiornamento del Piano Triennale della Ricerca: ripartizione finanziamento linee strategiche, definizione regole di utilizzo, consulenza alle strutture			X			X								X	100%
10	RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Obiettivo strategico n. 4: Incoraggiare le tematiche di ricerca strategiche competitive a livello internazionale, incentivando lo scambio di ricercatori e docenti nei laboratori e incoraggiando aspetti di ricerca applicata più legati al mondo dell'industria e dei servizi.	Passaggio al nuovo sistema di contabilità economico-patrimoniale per i progetti di ricerca	Passaggio dal sistema informatico di gestione dei progetti di ricerca SIMOR al sistema Progetti di U-GOV			X		X									X	100%

Figura 3 - Matrice di riepilogo degli obiettivi operativi (estratto)

2.5 Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

L'Ateneo di Modena e Reggio Emilia ha adottato, con delibera del CdA del 6/2/2014, il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016*.

Nel corso del 2014 gli sforzi sono stati concentrati verso la progettazione di sistemi automatici di recupero e pubblicazione dei dati oggetto di obbligo di pubblicazione nelle apposite voci della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web. Il sistema progettato prevede la partecipazione di diversi soggetti (dell'amministrazione centrale e delle strutture decentrate), con una precisa ripartizione delle competenze e sotto il coordinamento del Responsabile per la trasparenza (anche Responsabile anticorruzione). Ad oggi il sistema prevede una parte dei dati non recuperata in modo automatico ma elaborata e trasmessa al referente per la pubblicazione dai responsabili previsti dal *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-16* dell'Ateneo. Alcune criticità riscontrate riguardano l'impossibilità di pubblicare parte delle informazioni perché non ancora a disposizione dell'Ateneo; a tal fine sono state intraprese attività per garantire l'adempimento alla normativa in tempi relativamente brevi.

L'OIV ha provveduto a verificare il rispetto degli obblighi di pubblicazione per le categorie di dati previste dall'ANAC nei monitoraggi periodici di settembre e dicembre 2013 e di dicembre 2014, secondo le linee guida della delibere ANAC (in ultimo la n. 148/2014). Gli esiti di tali monitoraggi sono pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente > Disposizioni generali > Attestazioni OIV o di struttura analoga".

2.6 Definizione e gestione degli standard di qualità

E' opportuno precisare che per l'università gli standard di qualità non possono che essere principalmente quelli relativi alla didattica e alla ricerca, per cui sono state definite da parte di ANVUR specifiche linee guida.

Tuttavia, finora non sono stati definiti standard di qualità, anche se le strutture si stanno preparando per affrontare i futuri processi di accreditamento dei servizi didattici e della ricerca.

2.7 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Tenuto conto che il *Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo* è stato definito a dicembre 2011 e non è più stato aggiornato, che il *Piano della Performance 2014-16* è stato adottato ad aprile 2015, l'OIV (insediato a luglio 2013) è al momento impossibilitato ad attestare l'efficacia del Sistema per il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

In merito all'effettiva utilità della misurazione della performance ai fini di un progressivo miglioramento della gestione, l'OIV ad oggi non è in grado di esprimere un parere positivo.

L'Ateneo, infatti, dopo gli ingenti sforzi iniziali, pare aver sospeso la gestione del ciclo della performance dando la precedenza alle altre importanti contingenze in tema di governance, di ricerca e di didattica. In tal modo il *Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo* non è più stato aggiornato dal dicembre 2011.

L'OIV ribadisce la rilevanza dell'avvio di un vero ciclo, capace di influire davvero sugli esiti della performance organizzativa e individuale e di dare avvio al miglioramento continuo, oggetto della intera riforma ordinata dal D.Lgs 150/09.

Si ribadisce qui l'apprezzamento per lo sforzo sinora compiuto nella definizione condivisa del Piano strategico e delle linee di programmazione associate.

2.8 Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

Le modalità di monitoraggio da parte dell'OIV, per ognuno degli ambiti considerati nella presente Relazione:

- **Performance organizzativa:** Per il 2014 l'OIV ha proceduto all'esame della documentazione disponibile.
- **Performance individuale:** la verifica è avvenuta mediante l'esame della documentazione fornita dall'Ufficio Relazioni Sindacali inerente i processi di valutazione vigenti, sia per il personale dirigente sia per il personale tecnico amministrativo. Tra i documenti disponibili sono incluse le schede di assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti (per gli anni 2009-2014), le Relazioni finali che questi ultimi sono tenuti a formulare (per gli anni 2009-2013¹²) e le schede di valutazione individuale di ciascun Dirigente (per gli anni 2009-2013). In merito agli obiettivi assegnati dai Dirigenti ai Responsabili degli Uffici e alle modalità di valutazione individuale del personale tecnico amministrativo, si è proceduto a campione, selezionando una scheda per ogni Direzione/Ufficio di Staff dell'Amministrazione centrale.
- **Processo di attuazione del ciclo della performance:** la verifica sul funzionamento del Sistema è avvenuta mediante l'analisi degli atti e dei documenti prodotti in ambito performance da parte degli Organi e degli uffici di riferimento.
- **Infrastruttura di supporto:** la verifica è avvenuta mediante l'analisi della documentazione disponibile
- **Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

Per quel che concerne la pubblicazione sul web, il monitoraggio dell'OIV è stato coadiuvato dalle informazioni e dalle rendicontazioni del Responsabile della Trasparenza (tra cui anche la Relazione annuale del Responsabile anticorruzione per l'anno 2014).

¹² Per il 2014 è disponibile la relazione finale di una sola Direzione.

3. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

L'OIV raccomanda fortemente all'Ateneo di focalizzare i propri sforzi per avviare e sviluppare un reale ciclo di gestione della performance.

A tal fine sarà necessario:

- ✓ aggiornare il documento del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* (che risale al 2011) rendendolo coerente con lo stato attuale delle scelte dell'Ateneo in tema di performance (e con le linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane di maggio 2015);
- ✓ sviluppare un sistema informativo di supporto al controllo direzionale, in grado di consentire il monitoraggio costante degli indicatori e la gestione integrata del ciclo della performance e del ciclo del bilancio;
- ✓ pur nella consapevolezza della difficoltà di far rientrare la complessità della performance in un sistema di indicatori, cercare di selezionare indicatori sempre più coerenti con le aree di responsabilità dei valutati e facilmente individuabili;
- ✓ creare una maggiore connessione tra gli obiettivi dei Dirigenti e le risorse economiche e umane per il loro raggiungimento.

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

A. Performance organizzativa (anno 2014)

A.1. Qual è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi?

- Nessuna
- Mensile
- Trimestrale
- Semestrale
- Altro: alcune unità organizzative hanno provveduto a un monitoraggio intermedio, altre no, almeno dal punto di vista documentale e di reportistica**

A.2. Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio? (possibili più risposte)

- Organo di vertice politico-amministrativo
- Dirigenti di I fascia e assimilabili
- Dirigenti di II fascia e assimilabili
- Stakeholder esterni
- Altro: i singoli soggetti**

A.3. Le eventuali criticità rilevate dai monitoraggi intermedi hanno portato a modificare gli obiettivi pianificati a inizio anno?

- Sì, modifiche agli obiettivi strategici
- Sì, modifiche agli obiettivi operativi
- Sì, modifiche agli obiettivi strategici e operativi
- No, nessuna modifica
- No, non sono state rilevate criticità in corso d'anno

B. Performance individuale (anno 2014)

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	_ _ _ _	_ _ _ _	<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	_ _ _ 5	_ _ _ 5	<input type="checkbox"/> 50%-100% <input checked="" type="checkbox"/> 1%-49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50%-100% <input checked="" type="checkbox"/> 1%-49% <input type="checkbox"/> 0%
Non dirigenti	_ 7 4 6	_ 7 2 4	<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%

B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?

	Sì	No	(se no) motivazioni
Dirigenti di I fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Dirigenti di II fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tempistica del sistema non rispettata. Assegnazione formale non completata.
Non dirigenti	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tempistica del sistema non rispettata

**C. Processo di attuazione del ciclo della performance
Struttura Tecnica Permanente (STP)**

C.1. Quante unità di personale totale operano nella STP? (valore assoluto)	_ _ 0
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 ¹³)	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _
Costo di eventuali consulenze	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _
Altri costi diretti annui	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _
Costi generali annui imputati alla STP	_ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ _
C.4. La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle competenze necessarie? (possibili più risposte)	<input 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

¹³ 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|

D.2. Specificare le strutture organizzative che fanno uso del sistema di CDG:

Tutte le strutture dell'amministrazione

Tutte le strutture centrali

Tutte le strutture periferiche

Una parte delle strutture centrali (specificare quali) _____

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 checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema di contabilità analitica	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" 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 checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro sistema: Data Mart	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" 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"/>

D.5. I sistemi di CDG sono utilizzati per la misurazione degli indicatori degli obiettivi strategici e operativi?

	Indicatori ob. strategici	Indicatori ob. operativi
	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
<i>(se si) fornire un esempio di obiettivo e relativo indicatore</i>	Obiettivo strategico: Aumentare l'attività di tutoraggio per consentire a studenti iscritti a corsi di studio "blended" di seguire le lezioni in modo più proficuo e facilitare lo studio a studenti lavoratori	Obiettivo operativo 2014: accrescimento delle risorse umane dedicate. Indicatore: numero di tutor sui corsi attivati in modalità "blended"

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 checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" 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 pubblicazione

E.1.a. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati

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 checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input checked="" type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input checked="" type="checkbox"/> Altro: confronto con altre banche dati	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input checked="" type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
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	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>

			procedura automatizzata	
Dirigenti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input type="checkbox"/> Banca dati unica centralizzata	<input checked="" type="checkbox"/> Trasmissione telematica <input type="checkbox"/> Consegna cartacea <input type="checkbox"/> Comunicazione Telefonica <input checked="" type="checkbox"/> Altro (specificare): caricamento manuale da parte dei responsabili del dato tramite apposite procedure	<input type="checkbox"/> Inserimento manuale <input type="checkbox"/> Accesso diretto o attraverso link alla/alle banca/banche dati di archivio <input checked="" type="checkbox"/> Creazione di una ulteriore banca dati finalizzata alla pubblicazione sul sito <input type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
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 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>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
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 <input checked="" type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>

Tipologia Procedimenti	<input checked="" type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input 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 checked="" 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 type="checkbox"/> Estrazione dalla banca dati con procedura automatizzata	<i>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
Bandi di gara e contratti	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input 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>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	<input type="checkbox"/> Archivio cartaceo <input checked="" type="checkbox"/> Pluralità di banche dati in capo alle singole strutture cui i dati si riferiscono <input 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 checked="" 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>Specificare: a) soggetto; b) modalità di trasmissione; c) frequenza della trasmissione</i>

E.1.b. Sistemi informativi e informatici per l'archiviazione, la pubblicazione e la trasmissione dei dati

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	Scrittura: uffici competenti e singolo dipendente Lettura: tutti	Protocollo informatico (mancanza di programmi di estrazione automatica dell'anagrafica)	Rubrica di Ateneo; Sezione Ateneo del sito; Sezioni delle strutture.
Consulenti e collaboratori	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	No
Dirigenti	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	No
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	No
Bandi di concorso	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	Sezione Bandi e Gare Albo informatico
Tipologia Procedimenti	Uffici competenti	Nessuna	No
Bandi di gara e contratti	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti	Nessuna	Sezione Bandi e Gare
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Scrittura: uffici competenti Lettura: tutti		Sezione Bandi e Concorsi – Studenti e Laureati Albo informatico Sezione su Intranet per personale tecnico amministrativo

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

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 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
Responsabile della trasparenza	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	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 gestione del sito web	<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	<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 type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
OIV	<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 type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No

E.3. Monitoraggio sulla pubblicazione dei dati svolto dall'OIV

N.B.: laddove il monitoraggio varia a seconda delle tipologie di dati, indicare il modello relativo al maggior numero di dati

	Oggetto del monitoraggio	Modalità del monitoraggio	Estensione del monitoraggio	Frequenza del monitoraggio	Comunicazione degli esiti del monitoraggio (Indicare il soggetto cui sono comunicati gli esiti)	Azioni correttive innescate dagli esiti del monitoraggio (Illustrare brevemente le azioni)
Strutture centrali	<input checked="" type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati <input checked="" type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	<input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico <input checked="" type="checkbox"/> Verifica su sito <input type="checkbox"/> Altro	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati <input checked="" type="checkbox"/> Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale <input checked="" type="checkbox"/> Altro (secondo scadenze fissate da ANAC)	Responsabile della Trasparenza di Ateneo	
Strutture periferiche (laddove presenti)	<input checked="" type="checkbox"/> Avvenuta pubblicazione dei dati <input checked="" type="checkbox"/> Qualità (completezza, aggiornamento e apertura) dei dati pubblicati	<input type="checkbox"/> Attraverso colloqui con i responsabili della pubblicazione dei dati <input type="checkbox"/> In modo automatizzato grazie ad un supporto informatico <input checked="" type="checkbox"/> Verifica su sito <input type="checkbox"/> Altro	<input type="checkbox"/> Sulla totalità dei dati <input checked="" type="checkbox"/> Su un campione di dati	<input type="checkbox"/> Trimestrale <input type="checkbox"/> Semestrale <input type="checkbox"/> Annuale <input checked="" type="checkbox"/> Altro (secondo scadenze fissate da ANAC)	Responsabile della Trasparenza di Ateneo	

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 (Sì/No)	Note
Sistemi per contare gli accessi alla sezione	Sì	Google Analytics
Sistemi per contare gli accessi ai singoli link nell’ambito della sezione	Sì	Google Analytics
Sistemi per quantificare il tempo medio di navigazione degli utenti in ciascuna delle pagine web in cui è strutturata la sezione	Sì	Google Analytics
Sistemi per verificare se l’utente consulta una sola oppure una pluralità di pagine web nell’ambito della sezione	Sì	Google Analytics
Sistemi per verificare se l’utente sta accedendo per la prima volta alla sezione o se la ha già consultata in precedenza	Sì	Google Analytics
Sistemi per verificare la provenienza geografica degli utenti	Sì	Google Analytics
Sistemi per misurare il livello di interesse dei cittadini sulla qualità delle informazioni pubblicate e per raccogliere i giudizi	No	
Sistemi per la segnalazione, da parte degli utenti del sito, di ritardi e inadempienze relativamente alla pubblicazione dei dati	Sì	
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	Sì	
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 type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No
F.2. (se si 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 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 si a F.1) Sono state adottate soluzioni organizzative per la gestione dei reclami, delle procedure di indennizzo e delle class action? (possibili più risposte)	<input type="checkbox"/> Sì, per gestire reclami <input type="checkbox"/> Sì, per gestire class action <input type="checkbox"/> Sì, per gestire indennizzi <input type="checkbox"/> No
F.4. (se si 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 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 corso¹⁴

1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali (2015)?				
	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	_ _ _ _	_ _ _ _	<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	_ _ _ 5_	_ _ _ 5_	<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	7 2 8	7 2 8	<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%

2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?

	Sì	No	(se no) motivazioni
Dirigenti di I fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Dirigenti di II fascia e assimilabili	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tempistica del Sistema non rispettata
Non dirigenti	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tempistica del Sistema non rispettata

¹⁴ Per esempio, il monitoraggio effettuato nell'anno 2015 riferisce sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali avvenuta nell'anno 2015