



# Relazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione

Sul funzionamento complessivo del sistema di Valutazione, Trasparenza  
e Integrità dei controlli interni

(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a del D.Lgs. n. 150/2009)

**Anno 2013**

30 Maggio 2014

## INDICE

<b>INDICE</b> .....	<b>2</b>
<b>1. PRESENTAZIONE</b> .....	<b>3</b>
<b>2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b> .....	<b>4</b>
<b>3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>4</b>
3.1 Definizione di Obiettivi, Indicatori e <i>Target</i> .....	4
3.2 Misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa .....	5
<b>4. PERFORMANCE INDIVIDUALE</b> .....	<b>6</b>
4.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e <i>target</i> .....	6
4.2 Misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale e relativa metodologia .....	6
<b>5. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE (fasi, tempi e soggetti coinvolti)</b> .....	<b>7</b>
<b>8. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ</b> .....	<b>9</b>
<b>9. UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b> .....	<b>9</b>
<b>10. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV</b> .....	<b>9</b>
<b>11. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS</b> .....	<b>9</b>
<b>12. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE</b> .....	<b>10</b>

## 1. PRESENTAZIONE

La presente relazione è stata elaborata dall'Organismo Indipendente di Valutazione (di seguito OIV) dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (di seguito INFN) secondo quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettera a) e lettera g) del D. Lgs. 150/2009 e seguendo le linee guida delle delibere CiVIT n. 4/2012, n. 6/2012 e n. 23/2013.

L'obiettivo di questa relazione è riferire sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'INFN, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi. Lo scopo, inoltre, è quello di evidenziare i rischi e le opportunità di questo sistema al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

L'operato dell'OIV si ispira ai principi di indipendenza ed imparzialità e la stesura del presente documento è ispirata ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato.

Questo OIV ha seguito il percorso intrapreso dall'INFN nell'ambito della valutazione della performance ai vari livelli, della trasparenza e dei controlli interni ed ha constatato che si è in presenza di un processo complesso, tuttora in evoluzione e condizionato da fattori endogeni ed esogeni, seppur il percorso è stato intrapreso dal 2012.

Costituiscono parte integrante della presente relazione:

- l'Allegato 1, contenente le tabelle A (Performance organizzativa), B (Performance individuale), C (Processo di attuazione del ciclo della Performance Struttura Tecnica Permanente), D (Infrastruttura di Supporto/Sistemi informativi e Sistemi informatici), 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) ed F (Definizione e Gestione degli Standard di Qualità) le quali fanno riferimento al processo di "monitoraggio effettuato sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della *performance* precedente".
- l'Allegato 2, contenente la tabella riassuntiva in riferimento al processo di "monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali relativo al ciclo della *performance* in corso".

Ai fini della redazione della presente relazione, l'OIV ha preso in considerazione i seguenti documenti:

- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato dal C.D. con deliberazione n. 12127 del 21.12.2011;
- Piano della Performance 2012–2014, approvato dal C.D. con deliberazione n. 12254 del 30.3.2012;
- Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2011-2013, approvato dal C.D. con deliberazione n. 12127 del 21.12.2011 (il Piano non è stato aggiornato per gli anni 2012-2014);
- Piano Strategico Triennale.

## 2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito Sistema) costituisce uno strumento necessario per il raggiungimento di elevati standard qualitativi ed economici dei servizi offerti dall'INFN, ed in particolare per accrescere il livello di soddisfazione degli *stakeholders* interni ed esterni, con un'allocazione ottimale delle risorse.

Per questo terzo ciclo della performance, il Sistema di Misurazione è stato nuovamente inteso come sperimentale e, pertanto, soggetto ad eventuali cambiamenti ed integrazioni che si rendessero necessari nel corso del periodo di adozione. Tale condizione è dovuta alla necessità di proseguire nel consolidamento, all'interno dell'INFN, di cultura e competenza legate ai processi di valutazione.

Per il 2013 il Sistema ha riguardato la valutazione della *performance* organizzativa e di quella delle singole strutture; l'Istituto ha infatti comunicato che la valutazione della *performance* individuale avviene solamente nei confronti del personale cui sono assegnati obiettivi.

## 3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Nella definizione dell'Albero dei risultati attesi, l'INFN ha individuato quattro macro-aree coerenti con la propria *mission*:

- Grado di attuazione della strategia indicata nel Piano Triennale
- Sostenibilità finanziaria
- Efficienza e innovazione organizzativa
- Valorizzazione del capitale umano.

### 3.1 Definizione di Obiettivi, Indicatori e Target

Nel Piano della Performance gli obiettivi operativi sono stati definiti con riferimento al triennio 2012-2014, sono coerenti con quelli strategici ed i relativi indicatori e target, definiti su base triennale, anche se in alcuni casi andrebbero dettagliati ulteriormente.

Per quanto concerne l'applicazione dei criteri minimi di definizione del Sistema di misurazione e valutazione, come enunciati nella delibera CiVIT n. 89/2010, l'OIV rileva che gli obiettivi individuati nel Piano, nonostante una scarsa presenza di indicatori di *outcome*, sono definiti chiaramente, con indicazione di legami tra obiettivi, indicatori e *target*.

Nonostante non siano stati effettuati i test di fattibilità informativa e di validazione della qualità degli indicatori e non siano state compilate le schede anagrafiche per ciascun

indicatore di cui alla Delibera CiVIT 89/2010, questo OIV rileva che indicatori e target sono comunque in generale caratterizzati secondo quanto previsto da dette schede.

Per quanto concerne il livello di coerenza degli obiettivi formulati nel Piano della *Performance* con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009, l'OIV conferma che gli obiettivi strategici ed operativi sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni dei principali *stakeholders*, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Istituto; detti obiettivi, riferibili sempre ad un arco di tempo determinato, sono stati altresì definiti in maniera specifica e misurabile in termini concreti e chiari e sono altresì ritenuti idonei a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi, anche perché rispettano il requisito della confrontabilità con i relativi trend sia dell'Istituto che di altre istituzioni scientifiche internazionali con attività omogenee a quelle dell'INFN. Questo OIV rileva che negli obiettivi organizzativi del piano non è esplicitata direttamente la correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse necessarie e che non vi sono obiettivi legati alle previsioni del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

### **3.2 Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa**

Nel confermare l'adeguatezza delle modalità di misurazione della *performance* organizzativa, si sottolinea che i monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato d'avanzamento degli obiettivi sono stati svolti con periodicità (da mensile a semestrale) differenziate in relazione agli obiettivi stessi, e le eventuali criticità rilevate da tali monitoraggi non hanno comportato alcuna modifica agli obiettivi.

Sulla base dei dati prodotti, questo OIV ritiene che il monitoraggio così effettuato sia appropriato, poiché comunque viene effettuata almeno una rilevazione prima di quella finale, che consente anche di mettere in atto le eventuali azioni correttive.

Si vuole sottolineare che l'INFN è dotato di adeguati sistemi informatici ed informativi, che garantiscono la tempestività di rilevazione e l'affidabilità dei dati, anche se è doveroso rilevare che il sistema di Controllo di Gestione è utilizzato per la sola misurazione degli obiettivi strategici e non di quelli operativi.

Per ciò che riguarda la metodologia attuata dall'Istituto per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, l'OIV rileva che il principale vantaggio è rappresentato dal fatto che il sistema di indicatori definiti nel Piano della Performance consente di monitorare l'andamento dei requisiti ministeriali sulla base dei quali viene poi assegnato il finanziamento pubblico.

La presenza di tali indicatori (ove sia possibile applicarli) garantisce la possibilità di monitorare il grado di efficienza, efficacia ed economicità delle attività istituzionali.

Non si rilevano particolari criticità nella misurazione e nella valutazione della performance organizzativa complessiva dell'amministrazione, grazie anche ad obiettivi chiaramente definiti e ben collegati tra i diversi livelli organizzativi.

Per quanto concerne il grado di efficacia degli strumenti di rappresentazione della *performance*, l'OIV evidenzia l'adeguatezza dell'albero dei risultati attesi all'interno del Piano, che permette una chiara visualizzazione grafica della strategia per ciascuna macro-area, consiglia però un dettaglio maggiore nella definizione degli obiettivi, per renderli maggiormente chiari anche ai non addetti ai lavori e l'inclusione nel piano degli obiettivi individuali.

#### **4. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

##### **4.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e *target***

Per il 2013 sono stati assegnati obiettivi individuali sia a personale dirigente che a parte di quello non dirigente.

Le modalità di assegnazione degli obiettivi ed i parametri per la valutazione delle performance individuali, anche rispetto agli obiettivi organizzativi e le modalità con cui è prevista l'assegnazione degli obiettivi individuali non sono però risultati conformi a quanto richiesto dalla normativa. L'assegnazione degli obiettivi individuali, infatti, non avviene tramite colloquio con il valutatore e nemmeno tramite l'assegnazione di una scheda, ma con modalità spesso non formalizzata e per lo più definita verbalmente.

Questo OIV non può valutare in modo positivo questa modalità di assegnazione, che non consente la puntuale verifica dello stato d'avanzamento e del raggiungimento finale, non essendo a disposizione riferimenti certi (sia quali/quantitativi che temporali).

##### **4.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale e relativa metodologia**

In conseguenza di quanto indicato al punto precedente l'OIV rileva che di fatto l'Istituto non ha potuto procedere alla misurazione e valutazione della *performance* delle unità organizzative o aree di responsabilità e soprattutto della performance dei singoli dipendenti, infatti allo stato attuale non risultano attivati sistemi di valutazione della performance individuale.

## **5. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA *PERFORMANCE* (fasi, tempi e soggetti coinvolti)**

L'OIV, dopo un attento esame delle modalità di attuazione del Sistema di Valutazione e, verificato che lo stesso non è stato applicato nell'anno 2013, per quanto concerne la valutazione individuale e la misurazione delle performance delle singole strutture, ritiene di poter esprimere parere positivo in ordine alla conformità delle parti del sistema applicato al modello previsto dalla normativa vigente per quanto riguarda le fasi, i tempi in cui si articola il ciclo della performance, al ruolo dei soggetti coinvolti (soggetti di indirizzo politico-amministrativo, OIV, dirigenti, e personale) ed ai rapporti tra tali soggetti.

Questo OIV rileva la necessità di provvedere ad adeguare il Sistema di misurazione e Valutazione adottato, in modo tale da renderlo pienamente applicabile.

## **6. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO**

Il sistema informativo e/o informatico utilizzato dall'Amministrazione per la raccolta e l'analisi dei dati ai fini della misurazione della *performance* risulta adeguato a fornire il necessario supporto alle attività di programmazione strategica e conseguente misurazione e valutazione. L'Istituto si è dotato della struttura tecnica permanente di cui all'art. 14 comma 9 del D.Lgs. 150/2009, che, pur dotata delle competenze economico-gestionali necessarie, a parere di questo OIV, potrebbe essere integrata con competenze giuridiche.

L'INFN ha approvato ed adottato il Piano Triennale 2012-2014. Con delibera del Consiglio Direttivo del 20 dicembre 2011 è stato approvato sia il Bilancio di Previsione relativo all'esercizio 2012 che il Bilancio Pluriennale di Previsione relativo al triennio 2012/2014.

L'OIV, da un'analisi della suddetta documentazione, ha verificato la coerenza del sistema di misurazione e valutazione con il ciclo della programmazione economico-finanziaria e quella di bilancio, nonché l'adeguatezza delle soluzioni organizzative adottate dall'Istituto con gli obiettivi di programma.

Per i sistemi di controllo, l'OIV ha verificato l'esistenza di strumenti funzionali alla misurazione ed alla valutazione in termini di efficacia ed efficienza delle entrate e delle uscite di bilancio, poiché l'Istituto effettua (secondo i criteri dettati dal MIUR con D.M. del 1° marzo 2007) valutazioni comparative fra le 24 strutture in cui è articolata l'attività di ricerca e la conseguente organizzazione tecnico-amministrativa.

L'OIV prende atto che l'Istituto, per garantire il raccordo tra il Piano della Performance e la programmazione di bilancio pluriennale ed annuale utilizza gli attuali sistemi di contabilità

generale ed analitica, dopo le opportune rielaborazioni da parte della struttura tecnica-permanente.

## **7. SISTEMI INFORMATIVI ED INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

L'INFN ha adottato, con delibera del C.D. n. 12127 del 21.12.2011 il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2011-2013, come previsto dall'art. 11 del D. Lgs. 150/2009 ed ha provveduto alla sua pubblicazione sul sito web di Ateneo, alla specifica pagina dedicata.

Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità è stato redatto successivamente alla conclusione della sessione di programmazione degli obiettivi organizzativi ed individuali per l'anno 2013, pertanto il Piano della Performance 2013 non conteneva obiettivi specifici legati al tema della trasparenza.

Si conferma la soddisfazione dei requisiti relativi ai contenuti minimi (seppur con alcune eccezioni) alla visibilità dei contenuti, all'aggiornamento, all'accessibilità, all'usabilità, alla classificazione ed alla semantica, ai formati aperti ed ai contenuti aperti, secondo quanto previsto dalle "Linee guida per i siti web della PA".

Il referente del procedimento di formazione, adozione ed attuazione del Programma, è stato individuato nel Dottor Vito Padroni, Direttore del Servizio Ispettivo.

Il procedimento di individuazione, elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati ed il processo posto in essere per la realizzazione delle iniziative per la trasparenza e l'integrità, seppur ancora non perfettamente operante in alcuni passaggi, è in funzione.

Questo OIV rileva che l'Istituto per il 2013 non ha organizzato "giornate della trasparenza" e non ha ripetuto nel 2013 l'indagine sul benessere organizzativo, svolta per la prima volta nel dicembre 2012.

Per ciò che riguarda gli *stakeholders* interni, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità è stato presentato al Comitato Unico di Garanzia.

Non sono state adottate misure per la rilevazione massiva del livello di interesse dei cittadini e degli altri *stakeholders* sui dati pubblicati e il sistema di monitoraggio interno del Programma. In applicazione delle disposizioni previste dal D.Lgs. 33/2013 sono state previste modalità operative per l'esercizio del diritto di accesso civico.

Per i singoli obblighi di pubblicazione, si rinvia alle attestazioni sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza previste con delibere CIVIT/ANAC e regolarmente pubblicate sul sito web dell'Istituto, nell'apposita sezione "Attestazioni OIV o di struttura analoga" di "Amministrazione Trasparente"

## **8. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ**

L'OIV prende atto che l'Istituto non ha definito standard di qualità per i propri servizi, anche perché la natura dell'istituto quale Ente di ricerca non consente l'individuazione di standard di qualità rivolti all'utenza.

## **9. UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Con riferimento alla valutazione dell'efficacia del Sistema nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza, nonché le decisioni di carattere strategico e/o operativo nell'ambito dell'aggiornamento del Piano, al fine di migliorare la performance organizzativa ed individuale, in questa fase non è possibile esprimere un parere completo e definitivo, tenuto conto che nel 2013 non è stata applicata la parte del Sistema di Misurazione e Valutazione relativa alla Performance individuale.

## **10. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV**

L'OIV ha effettuato il proprio monitoraggio esaminando i contenuti presenti nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, verificando la corrispondenza tra quanto pubblicato sul sito, quanto previsto dalla normativa vigente e quanto dichiarato dal responsabile della Trasparenza.

L'OIV è sempre stato informato delle evoluzioni del processo in esame, segue costantemente le attività dell'Istituto e valuta in modo positivo lo sforzo per strutturare in modo adeguato, e modificare là dove ha riscontrato criticità, l'intero processo integrato di valutazione, *performance* e trasparenza.

Questo OIV esprime vivo apprezzamento per lo sforzo compiuto, durante l'esercizio in esame, nella direzione dell'adeguamento della sezione "Amministrazione Trasparente", effettuata nell'esercizio in esame, per rispondere al dettato normativo del d.lgs. 33/2013.

## **11. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS**

L'INFN ha individuato quali propri *stakeholders* autorità centrali, enti territoriali, altri enti di ricerca, istituzioni accademiche ed universitarie, italiani ed internazionali, pertanto non è

pensabile un coinvolgimento degli stessi in modo massivo. Sono comunque garantite attività volte a favorire ampio dialogo e coinvolgimento con i soggetti suddetti. Per ciò che riguarda gli *stakeholders* interni, l'Istituto coinvolge il comitato Unico di Garanzia nelle materie e con le modalità previste dalla legge.

## **12. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

La rassegna degli atti posti in essere dagli Organi di governo e dalla Direzione dell'Istituto e dei giudizi specifici già espressi dall'OIV dà la chiara visione complessiva di un processo che avanza nel rispetto delle modalità fissate dalla legge e dalle direttive CiVIT/ANAC, seppur con qualche difficoltà soprattutto sul versante della valutazione della performance individuale, e non completamente nel rispetto delle scadenze.

Dall'allegato 2 si evince che anche per il 2014 gli obiettivi individuali sono stati assegnati con modalità non formalizzata e definiti verbalmente. Pertanto l'OIV invita nuovamente e caldamente l'Istituto a formalizzare una modalità di assegnazione degli obiettivi maggiormente strutturata, al fine di rendere possibile l'applicazione del Sistema anche in questo ambito.

## ALLEGATI

*ALLEGATO 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente.*

*ALLEGATO 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso.*