



RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI dell'Università degli Studi di Salerno (UNISA) Anno 2016 – Esercizio 2015

La presente relazione illustra il funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni in vigore nell'anno 2015. La relazione viene stilata prendendo atto:

- di quanto dispone la legge 240/2010 in ordine al ciclo della performance ed in particolare alla *“attribuzione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale”*;
- di quanto previsto dall'art 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009 ai sensi del quale l'OIV *“monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso”*.
- di quanto previsto dall'art. 60 c.2 del DL 21.06.2013, n.° 69 convertito con legge 9 agosto 2013 n. 98 in materia di semplificazione del sistema di finanziamento delle università e delle procedure di valutazione del sistema universitario che demanda all'ANVUR le competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università;
- di quanto previsto dal nuovo Statuto dell'Università degli Studi di Salerno in relazione alle funzioni attribuite al Nucleo di valutazione, avvalendosi della struttura di supporto per lo svolgimento delle stesse;
- dei modelli e degli strumenti metodologici già attivati dall'Università degli Studi di Salerno tra cui il sistema di valutazione dei risultati delle posizioni dirigenziali adottato con la Relazione della Performance 2014, validata dal Nucleo di Valutazione in data 18 settembre 2015;
- della circolare n. 7/2011 del Dipartimento della Funzione Pubblica in merito ai chiarimenti applicativi del D. Lgs. 150/2009;
- di quanto previsto dall'art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009.

I contenuti della relazione si sviluppano sui seguenti aspetti:

- funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e della performance individuale (posizioni dirigenziali e posizioni EP, personale tecnico amministrativo) in vigore per il ciclo della Performance 2015;
- programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione;
- piano triennale di prevenzione della corruzione;



- monitoraggio dell'Avvio del Ciclo della Performance 2015 e assegnazione degli obiettivi individuali

Nella parte finale della presente relazione il Nucleo inserisce le proprie note relative al "Monitoraggio dell'avvio del ciclo della Performance 2015" e alle conclusioni generali con relative proposte di miglioramento.

Il Nucleo inoltre prende atto che il nuovo portale web performance.gov.it sostituisce il "Portale della Trasparenza" previsto dal d.lgs. n. 150/2009 e che lo stesso non è più gestito dall'ANAC, ma dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Tanto a seguito dell'entrata in vigore della legge 11 agosto 2014, n. 114, di conversione del decreto legge 23 giugno 2014, n. 90, ai cui sensi le competenze dell'ANAC, già CiVIT, relative alla misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del decreto legislativo 150 del 2009, sono state trasferite al Dipartimento della Funzione pubblica.

Il Nucleo prende infine atto che l'Amministrazione UNISA ha provveduto all'abilitazione di propri funzionari all'accesso al sito Portale della Performance e sta procedendo al progressivo popolamento delle sezioni nel quale lo stesso si articola. Il Nucleo aveva sollecitato l'amministrazione UNISA nel corso della seduta del 23/02/2015 a dare seguito a quanto comunicato con nota prot. n. 8842, del 28/04/2014 dal Presidente dell' ANVUR, relativa alla richiesta di nomina di diverse figure per l'abilitazione agli accessi ed alle utenze per il sito a quel tempo gestito dall' ANAC e denominato Portale Trasparenza

2. Performance organizzativa

Più di altri ambiti, la definizione di obiettivi, indicatori e target per la performance organizzativa risente delle contingenze e delle sovrapposizioni che caratterizzano l'Università in merito a:

- compiti inerenti alla programmazione ed alla valutazione degli Atenei, dettati da norme speciali del sistema universitario;
- quanto previsto dalla legge 168/1989 che riconosce alle Università, in attuazione dell'art. 33 della Costituzione, autonomia didattica, scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile;
- processo di riordino degli organi e articolazione interna delle università promosso in seguito alla progressiva attuazione della legge 240/2010;
- adempimenti che scaturiscono dall'applicazione del D. Lgs. 150/09 e dalle successive delibere della CIVIT/ANAC nonché delle prime direttive impartite dall' ANVUR nel maggio e luglio 2015 (versione iniziale e versione definitiva delle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane)

La Performance Organizzativa dell'Amministrazione, considerato il ruolo di supporto amministrativo, giuridico, procedimentale e tecnico gestionale al funzionamento complessivo del sistema che le compete, si identifica con i risultati delle azioni, delle attività progettuali, gestionali, istruttorie o tecniche programmate e messe in atto dalle strutture amministrative centrali e di quelle di supporto ai dipartimenti e facoltà per realizzare il cambiamento organizzativo, normativo e istituzionale legato all'attuazione della riforma universitaria o per garantire la continuità nella gestione e nei servizi erogati alle strutture didattiche, di ricerca e agli studenti.

Il processo relativo alla performance organizzativa è rimasto sostanzialmente immutato rispetto al 2014 e può ancora essere schematizzato nella seguente tabella come flusso di riferimento

Fasi	Contenuti e caratteristiche	Tempi	Responsabili
------	-----------------------------	-------	--------------



Fasi	Contenuti e caratteristiche	Tempi	Responsabili
Programmazione triennale universitaria (2013-2015)	Definizione degli obiettivi strategici a medio-lungo termine	Febbraio dell'anno t-1	Senato Accademico/ Consiglio di Amministrazione
Bilancio di previsione triennale	Individuazione delle risorse finanziarie del triennio e del loro impiego	Ottobre dell'anno t-1	Senato Accademico/ Consiglio di Amministrazione
Bilancio di previsione annuale	Individuazione delle risorse finanziarie dell'anno di competenza e del loro impiego	Ottobre dell'anno t-1	Senato Accademico/ Consiglio di Amministrazione
Piano degli obiettivi dirigenziali	Assegnazione degli obiettivi individuali da realizzare nell'anno di riferimento ai dirigenti	Dicembre dell'anno t-1	Direttore Generale
Piano degli obiettivi dei responsabili di strutture amministrative	Assegnazione degli obiettivi individuali da realizzare nell'anno di riferimento ai capi degli uffici e strutture assimilate	Gennaio dell'anno di riferimento t	Dirigenti
Piano degli obiettivi al personale Tecnico Amministrativo	Assegnazione degli obiettivi individuali da realizzare nell'anno di riferimento alle unità assegnate agli uffici e strutture assimilate		Responsabili strutture/uffici
Piano della performance (su base triennale (anno t- anno t+2)	Individua indirizzi e obiettivi strategici ed operativi, in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, e definisce per gli obiettivi finali ed intermedi le risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori		Consiglio di Amministrazione
Monitoraggio degli obiettivi individuali e degli obiettivi programmati nel Piano degli obiettivi dell' Amministrazione (POA)	Rapporti intermedi sullo stato di avanzamento degli obiettivi e sulle eventuali criticità	Nel corso dell'anno di riferimento t, con cadenza semestrale	Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili dei Servizi
Misurazione e valutazione della performance individuale del personale	Realizzata secondo quanto previsto nel Sistema	Entro febbraio dell'anno t+1	Dirigenti, Responsabili dei Servizi/ Direttore Generale
Misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti e dei Responsabili di Servizio	Realizzata secondo quanto previsto nel Sistema	Entro marzo dell'anno t+1	Direttore generale, Dirigenti
Misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale	Realizzata secondo quanto previsto nel Sistema.	Entro aprile dell'anno t+1	Consiglio di Amministrazione, Previo acquisizione della Valutazione formulata dal Nucleo di Valutazione in funzione di OIV con articolata relazione.



Fasi	Contenuti e caratteristiche	Tempi	Responsabili
Misurazione e valutazione della performance organizzativa	Realizzata secondo quanto previsto nel Sistema	Entro aprile dell'anno t+1	Nucleo di Valutazione in funzione di OIV
Approvazione del conto consuntivo di bilancio	Bilancio di chiusura e relativi allegati.	Entro il 30 aprile dell'anno t+1	Consiglio di Amministrazione
Relazione sulla Performance	Contiene i risultati organizzativi e individuali, perseguiti e programmati, le risorse	Entro il 30 giugno dell'anno t+1	Consiglio di Amministrazione
Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni	Contiene il monitoraggio del funzionamento del sistema complessivo e le valutazioni del Nucleo di Valutazione in funzione di OIV	Entro 30 aprile dell'anno t+1	Nucleo di Valutazione in funzione di OIV
Validazione della Relazione sulla performance	Predisposizione del documento di validazione e delle carte di lavoro	Entro il 15 settembre dell'anno t+1	Nucleo di Valutazione in funzione di OIV

2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

L'art 5 del D.lgs 150/2009 (Obiettivi e indicatori) prevede che gli obiettivi siano programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 5 agosto 1978, n. 468, e successive modificazioni, e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa. Si tratta di una norma di carattere generale facilmente implementabile in amministrazioni nelle quali il rapporto di lavoro del personale dipendente sia tutto contrattualizzato ex art 2 d.lgs 165/2001. Per le Università ed altre Amministrazioni pubbliche nelle quali coesistono rapporti di lavoro del personale dipendente di diversa natura (privatistica e pubblicistica) la predetta implementazione risulta più complessa. La misurazione e valutazione della performance, infatti, non riguarda l'Amministrazione, ma il personale contrattualizzato che in essa opera. Nel caso delle università, ad esempio, le attività mission (didattica, ricerca e terza missione) sono realizzate direttamente da personale (docente e ricercatore) a rapporto di lavoro non privatizzato e quindi escluse dalle norme sulla misurazione e valutazione della performance previste dal d.lgs 150/2009. Soltanto la componente residuale, costituita dalle attività di supporto tecnico amministrativo, in quanto svolta da personale contrattualizzato, è oggetto di misurazione e valutazione della performance, per cui è necessario pregiudizialmente tener conto di questo specifico aspetto. Il Nucleo di valutazione in funzione di OIV, ha rilevato, tuttavia, come già in precedenti relazioni che purtroppo la tempistica descritta difficilmente è rispettata nel concreto, osservandosi più di sovente uno slittamento temporale di alcuni mesi in avanti rispetto al teorizzato realizzandosi, pertanto, un affollamento nell'ultima parte dell'anno di una serie di adempimenti che avrebbero dovuto essere espletati con maggior puntualità nel corso dell'intero anno.

Il Nucleo ha più volte rilevato che, pur in presenza di una voluminosa produzione documentale, appare ancora insoddisfacente la demarcazione, limitatamente e ovviamente alle attività di competenza del



personale tecnico amministrativo, tra performance organizzativa e performance individuale soprattutto per quanto riguarda il sistema di misurazione monitoraggio della prima rispetto alla seconda.

La performance organizzativa, infatti, dovrebbe costituire, [una volta definito il piano strategico di Ente e, una volta enucleato da questo, il contesto delle attività proprie della struttura amministrativa di supporto, responsabile della attività di carattere generale e di quelle specifiche ancillari alle linee "mission" della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione] la cornice di riferimento di medio periodo [almeno triennale] all'interno della quale definire le attese, in termini di performance individuale [annuale] riposte sui singoli dirigenti e a cascata sulle posizioni organizzative di livello inferiore.

La trama delle relazioni potrebbe essere sintetizzata, per le università dal seguente schema articolato su tre livelli

1) **Strategia** → Obiettivi della Mission Didattica, Ricerca, Terza missione

2) **Azioni Strategiche dirette** → Didattica, Ricerca, Terza missione

3) **Azioni Strategiche indirette** → Supporto alla Didattica, alla Ricerca, alla Terza missione →

Performance Organizzativa → Obiettivi dell'Amministrazione → **Performance Individuale** → Obiettivi della Dirigenza e dei Livelli di responsabilità sottostanti.

A prescindere quindi dalle due prime linee, l'ambito di applicazione del d.lgs 150/2009 sarebbe concentrato sulla terza linea.

Rispetto alle definizioni classiche, pertanto, la performance organizzativa, per le università, riguarda la capacità della sola struttura amministrativa di ottenere risultati attesi in termini di

a) Efficacia esterna di rilevanza strategica: in termini di risultati conseguiti dall'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività per la quota di attività di supporto alla didattica, alla ricerca ed alla terza missione che presentasse modalità autonoma di interazione con l'esterno, rispetto alla linea mission servita.

b) Efficacia interna o gestionale: capacità di attuare piani e programmi nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;

c) Qualità percepita: grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi rilevato anche attraverso modalità interattive;

d) Qualità oggettiva dei processi interni: modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;

e) Comunicazione e trasparenza: sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con la collettività per la quota di attività di supporto alla didattica, alla ricerca ed alla terza missione che presentasse modalità autonoma di interazione con l'esterno, rispetto alla linea mission servita.

f) Efficienza produttiva e gestionale: efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

h) Pari opportunità: in termini di attuazione di quanto definito dal vertice strategico in tema di promozione delle pari opportunità

I documenti a cui questo OIV fa riferimento per la redazione della presente relazione sono principalmente il Piano delle Performance 2015-2017 e la Relazione del Direttore Generale sulle attività sviluppate nel 2014 il documento illustrativo del Sistema Analitico di Gestione relativo all'esercizio precedente.

Nel primo, pur trovandosi espliciti riferimenti alla programmazione strategica effettuata, l'anno precedente in attuazione del DM 104/2014 e collegato DD 444/2014 in tema di programmazione triennale universitaria 2013-2015, sarebbe stata auspicabile una maggiore attenzione nei confronti della formulazione di indicatori di performance organizzativa sia in termini di azioni sia in termini di risultati attesi.

Si rifletterà ulteriormente su questo aspetto poco di seguito quando si tratterà della metodologia di misurazione e della Performance individuale

Il Nucleo, in veste di OIV, riconosce tuttavia, già dalla lettura del Piano delle Performance 2015-2017 che esistono indizi che provano l'attenzione che l'Ateneo di Salerno riserva al miglioramento della performance organizzativa.



Il Nucleo però non può sottacere come, nel corso de l 2015 , sia venuta a mancare quella best practices che nel passato aveva fatto esprimere giudizi molto favorevoli nei confronti dell'Ateneo.

Nel 2015 il Nucleo ha assistito ad una efficace organizzazione della attività di monitoraggio degli obiettivi intermedi 2014 della programmazione triennale universitaria rendendosi parte attiva nel relazionare e certificare i dati e le informazioni non reperibili dal Cineca in proprie banche dati (cfr riunione del 16 giugno 2015) .

2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

L'Università di Salerno, ancor prima dell' emanazione della legge 15/2009 e del decreto legislativo 150/2009 ha riservato grande attenzione all' impatto della propria attività sui naturali destinatari della stessa. Oltre alla sistematica rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti i corsi di insegnamento ed alle opinioni degli studenti sull' intero Corso di studio all' atto della presentazione della domanda di laurea, [che , per quanto sottolineato in precedenza , non rileva propriamente ai fini della presente relazione] è stata effettuata periodicamente su un campione di studenti la rilevazione del gradimento sui servizi di segreteria e per gli studenti disabili una rilevazione sul gradimento dei servizi a questi erogati. Viene effettuata periodicamente anche una rilevazione del gradimento dei servizi di biblioteca da parte dei fruitori di tali servizi (il questionario è stato somministrato sia su modello cartaceo sia con procedura on line).

I questionari dedicati agli studenti disabili e quelli relativi ai servizi bibliotecari sono stati preventivamente sottoposti alla validazione di questo OIV che segue sistematicamente i risultati di tali attività. Dall'esame del bilancio sociale Unisa, consultabile al sito http://www.unisa.it/centri_e_vari/bilancio_sociale/index ormai giunto alla terza e più arricchita edizione, è ampiamente dimostrata l' attenzione fattiva dell' ateneo ai rapporti con gli stakeholders interni ed esterni e traspare chiaramente come questo non sia considerato un adempimento formale ma una convinta attitudine a rapportarsi con la collettività di riferimento e con il territorio in generale. L'attenzione è costante e l'organizzazione dei lavori può ormai contare su un folto e consolidato gruppo di docenti e personale tecnico amministrativo che si dedica annualmente alla redazione ed aggiornamento di questo importante documento conclusivo.

A parere di questo Nucleo sembra che i processi che regolano le relazioni interne tra le diverse componenti organizzative e i relativi i livelli di responsabilità (strategico, gestionale ed operativo) e tra i comparti operativo gestionali delle attività mission e quelli delle attività di supporto alla line si stiano differenziando e consolidando anche se il processo appare lento e non privo di resistenze. Il Nucleo , invero , nel recente passato , aveva riposto maggiori aspettative che non sempre risultano essere state corrisposte.

Purtroppo, il venir meno del percorso di sistematico adeguamento del programma triennale strategico dell' Università di Salerno (che doveva essere oggetto di rimodulazione entro il giugno 2015) verificatosi , come già rilevato in precedenza, nel corso dell' esercizio 2015, rischia di privare già a partire dal corrente esercizio l'alveo naturale di riferimento per tutti gli adempimenti a valle dello stesso.

Nonostante gli elementi oggettivamente positivi rilevati dal Nucleo manca, in definitiva, per la performance organizzativa, una procedura sistematica di definizione di un set di indicatori descrittivi e, di conseguenza, manca un chiaro processo di monitoraggio intermedio e di riformulazione eventuale di nuovi target di risultato.

Il Nucleo deve anche riconoscere che questo aspetto è sostanzialmente comune alla maggioranza delle pubbliche amministrazioni e che sarebbe auspicabile , anche da parte dell' ANVUR (limitatamente ed ovviamente al caso delle Università) che si definisse un semplice set di indicatori , comuni e quindi confrontabili, da rendere pubblici e attraverso cui monitorare l'



andamento delle attività di supporto amministrativo evidenziando best practices o bad practices a supporto del miglioramento continuo della performance organizzativa.

Le relazioni ed i collegati adempimenti chiesti sia alle amministrazioni stesse, sia a chi è deputato al controllo, si esaurirebbero in sintetici prospetti, oggettivi di facile comprensione soprattutto al cittadino (destinatario finale di tale complesso apparato) che non verrebbe più spaventato da pagine e pagine di verbose argomentazioni ma, piuttosto aiutato a comprendere, a valutare e a giudicare.

2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

Per la fase della misurazione, l'OIV ritiene di poter riconfermare il proprio giudizio dell'anno precedente dove aveva rilevato che *“la metodologia impostata nel Sistema di misurazione della performance risulta senz'altro sufficiente per gli scopi di legge, in quanto consente la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di utilizzo delle risorse.* Ribadisce tuttavia, ancora in maniera più decisa, che è necessario, che l'Università di Salerno proceda ad un lavoro di sistematizzazione ed armonizzazione di tutte le iniziative già in atto alle quali sembra manchi ancora un livello unitario di governo, coordinamento ed armonizzazione. Questo processo sembra, per le motivazioni finali adottate nella sezione precedente, ancora più urgente da attuarsi per quanto riguarda la performance organizzativa.

In particolare:

- a. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi erogati dovrebbe afferire ad un progetto unitario gestito a livello organizzativo “alto” e contestualizzato nelle previsioni delle linee guida per la definizione degli standard di qualità emanate dalla CIVIT con le delibere 88/2010 e 3/2012;
- b. il grado di condivisione della metodologia per la misurazione e valutazione della performance dovrebbe esser supportata da sistematiche iniziative aventi ad oggetto il personale dipendente volte a rilevarne il livello del benessere organizzativo (a tal proposito il Nucleo ha più volte richiamato l'attenzione dell'Amministrazione);
- c. una maggiore enfasi sulle iniziative tese a promuovere il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Tali criticità potranno essere rimosse in futuro incrementando il grado di efficacia degli strumenti di rappresentazione della performance con particolare riguardo agli strumenti di reportistica interna anche se si ritengono ottimi traguardi già raggiunti, quali la istituzione e la sottoposizione annuale al Consiglio di Amministrazione del Sistema analitico Gestionale (SAG) e la creazione di una Commissione paritetica di studio S.A./CdA sul SAG, alla quale il Consiglio d'Amministrazione, nella seduta del 28/7/2011, ha assegnato il compito di relazionare sui dati rilevati dal Sistema Analitico gestionale (SAG) e sulla metodologia utilizzata. Il Nucleo, a tal proposito, nella riunione del 26.09.2014 ha esaminato il documento annuale predisposto dall'Ufficio Controllo di Gestione ad oggetto *“Sistema analitico di Gestione”*, adottato con DDG n.4453 del 2/09/2014.

Inoltre, quest'Ateneo, a decorrere dal 01/1/2013, ha adottato la contabilità economico-patrimoniale come sistema autorizzatorio della spesa. In base alla vigente normativa, l'Ateneo è obbligato ad adottare un sistema di contabilità economico-analitica per l'analisi dei costi dei centri di responsabilità/centri di costo. Allo stato attuale, il SAG può rappresentare un valido sistema di contabilità analitica di tipi economico-patrimoniale.

Il Nucleo ha auspicato che l'integrazione del Sistema Analitico Gestionale con il Sistema di contabilità Economico patrimoniale dell'Ateneo potrebbe consentire, oltre all'analisi dei centri di costo/CDR, anche la riclassificazione dei costi/ricavi per funzione (didattica, ricerca e sviluppo del



territorio (Terza Missione)) mediante l'individuazione degli specifici parametri soprattutto per quanto riguarda la Terza Missione.

2.2 Performance individuale

2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Rispetto alla Performance Organizzativa, quella individuale appare certamente molto più e compiutamente affrontata dall'Ateneo, sia nella tracciabilità del percorso, sia nell'enfasi dedicata alla ricerca di indicatori di risultato e di monitoraggio, al supporto informativo ed informatico ed al coinvolgimento sia degli Organi di governo sia dello stesso Nucleo in funzione di OIV, ma anche antecedentemente al d.lgs 150/2009.

Il ciclo della performance individuale infatti, poggia su una consolidata metodologia, completamente formalizzata fin dal 2004 che prevede il sistematico coinvolgimento della dirigenza, dei capi degli uffici e del personale tutto, sia nella fase di contrattazione iniziale degli obiettivi sia nella fase del monitoraggio sia, infine nella fase della valutazione finale dei risultati conseguiti a cui è collegato il sistema premiale.

Come risulta dalla delibera del 22/4/2004, del Consiglio di Amministrazione, il Direttore Amministrativo, (oggi il Direttore Generale) ai fini dell'erogazione dell'indennità di risultato ai Dirigenti, proponeva di effettuare la valutazione degli stessi in base ai seguenti criteri

- 1) Perseguimento degli obiettivi strategici dell'ateneo
- 2) Perseguimento degli obiettivi gestionali
- 3) Prestazioni erogate ed attività organizzativa svolta valutate secondo parametri di capacità manageriale efficienza, efficacia ed economicità.

Dalla lettura dei principi, obiettivi, strumenti operativi e manuale, il sistema di valutazione approvato dal Consiglio di Amministrazione, già conteneva, anche nel linguaggio adottato, tutti gli elementi coerenti con quella che sarebbe stato il modello delineato dalla legge 15/2009 e d.lgs 150/2009. Il sistema di valutazione, prima attuato solo sui dirigenti, è stato poi esteso a tutto il personale tecnico amministrativo a seguito della stipula dell'accordo negoziale con le OO.SS. in data 23/7/2004 e a tutt'oggi segue sostanzialmente il medesimo schema originario

Il sistema di valutazione si avvale di una procedura informatizzata per l'inserimento degli obiettivi e la successiva valutazione a fine esercizio dei risultati ottenuti.

Il Nucleo di Valutazione è stato sistematicamente coinvolto nel processo sia nella fase di formulazione degli obiettivi strategici e gestionali, sia nella fase di rendicontazione

Per il 2015, purtroppo, per i primi due aspetti, valgono le osservazioni fatte nella sezione dedicata alla performance organizzativa

Riguardo alla fase di rendicontazione il Nucleo in funzione di OIV ha esaminato ai sensi dell'art 25 comma 2 lettera h e dell'art 55 comma 3 dello Statuto UNISA e dell'art 14 comma 3 del Regolamento di Ateneo sulla amministrazione, contabilità e finanza. la relazione del Direttore Generale nel corso della riunione del 15/07/2015 mentre ha proceduto alla validazione della relazione sulla performance relativa all'esercizio 2014 nella seduta del 18/09/2015. In tale sede ha esaminato anche le allegate relazioni dei dirigenti.

Il sistema di valutazione già prevedeva che la valutazione dei risultati conseguiti dal Direttore Amministrativo fosse svolta dal Consiglio di Amministrazione dopo aver sentito il Nucleo di Valutazione e che fosse il Direttore Amministrativo, quale Responsabile di vertice della macchina amministrativa a valutare i dirigenti delle Aree che a loro volta hanno il compito di valutare i capi degli uffici ad essi, rispettivamente afferenti, Tale funzione è svolta, dopo la riforma della Legge 240/2010, dal Direttore Generale.

Il Nucleo ritiene, pertanto, che gli aspetti sia formali sia sostanziali del disposto normativo siano rispettati. Rileva tuttavia la necessità che la tempistica delle fasi dell'articolato processo, sia più aderente alla scadenza degli esercizi a cui le stesse si riferiscono. In particolare, la fase di definizione degli obiettivi spesso viene formalizzata dopo diversi mesi dall'inizio dell'anno a cui dovrebbe riferirsi e il procedimento di valutazione avviene spesso, ben oltre la metà dell'



anno successivo. Tale criticità è stata rilevata costantemente nel corso degli esercizi trascorsi, ma è percepibile un lento miglioramento di anno in anno, teso a ricondurre le diverse fasi del processo sopra descritto, nell'alveo temporale adeguato.

2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale

Si conferma quanto già delineato per l'anno 2014, che il sistema di valutazione attualmente vigente presso l'università di Salerno prevede che all'inizio dell'esercizio, i Dirigenti concordino con il Direttore Generale gli obiettivi individuali in coerenza con gli obiettivi strategici e quelli organizzativi di ateneo. In tale sede vengono concordati anche i parametri e gli indicatori di performance, ovvero algoritmi tesi a quantizzare il grado di raggiungimento di predetti obiettivi che possono tradursi in valori logici o in espressioni numeriche.

I predetti parametri possono essere espressi come di seguito indicato:

- misura quantitativa diretta (quantità prodotto, valore economico etc)
- tempistica (sequenze di attività, scadenze)
- indici indiretti (benefici apportati e verificabili es: soddisfazione dell'utente)
- presentazione di specifica documentazione (relazioni, progetti etc..)

2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

I parametri ed indicatori individuati per il monitoraggio e la misurazione finale del grado di raggiungimento di ciascun obiettivo inserito nel piano di lavoro concordato con il Direttore Generale sono tradotti in punteggi parziali che confluiscono nel punteggio finale da attribuire a ciascun dirigente, attraverso una sommatoria ponderata con le percentuali di pesatura, anche esse concordate all'inizio dell'esercizio. Sulla base delle risultanze del processo di valutazione viene definita la percentuale, riferita alla retribuzione di posizione, per la determinazione della retribuzione di risultato, in correlazione alla classe di punteggio secondo la seguente tabella

Classe di punteggio	70 punti	71-80 punti	81-90 punti	Oltre 91 punti
% retribuzione di risultato	20%	27%	34%	40%

2.3 Processo

Il processo si connota con un sufficiente grado di funzionamento, stante sia il ruolo dei soggetti coinvolti sia i rapporti tra gli stessi. In particolare, il processo di valutazione dei dirigenti adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 22/4/2004 ed esteso a tutto il personale a seguito di accordo sindacale del 23 luglio 2004, contempla la valutazione di tutto il personale (indipendentemente se con qualifica dirigenziale o non dirigenziale), con gli stessi criteri e gli stessi meccanismi ma con una sostanziale distinzione riguardo alla tipologia di obiettivi su cui verte la valutazione stessa secondo la seguente tabella riepilogativa.

TIPOLOGIA OBIETTIVI	PERSONALE AMMINISTRATIVO E TECNICO COINVOLTO
a) obiettivi individuali	EP, D (con incarichi di responsabilità)
b) obiettivi comuni di unità organizzativa	B, C, e D (senza incarichi di responsabilità)
c) obiettivi comuni di ateneo	tutti
d) comportamenti organizzativi	tutti

Il sistema premiale prevede che per il personale EP e per il personale D con incarichi di responsabilità, i 2/3 della retribuzione, rispettivamente di posizione e di responsabilità, avvenga mensilmente mentre il restante terzo è erogato a fine esercizio solo se suffragato da una valutazione positiva (così come previsto da CCNL); per il restante personale, alla valutazione non è legato alcun sistema premiale di carattere economico ma, solo, in termini di titolo valutabile ai fini della partecipazione alle selezioni per le progressioni orizzontali

2.4 Infrastruttura di supporto



L'infrastruttura di supporto che gestisce il sistema è l'Ufficio Stato Giuridico e Formazione della IV Area dirigenziale -Risorse umane, composta da un Capo ufficio e cinque dipendenti. A tale struttura si affianca, sistematicamente, l'Ufficio Controllo di Gestione e l'Ufficio Statistico, entrambi afferenti alla I Area dirigenziale _ Supporto Strategico direzionale, al fine di curare gli aspetti relativi all'impatto sui dati di bilancio e di fornire il supporto elaborativo ed interpretativo dei dati utilizzati per la definizione degli obiettivi e per il successivo monitoraggio degli stessi.

Si ritiene, tuttavia, necessaria una migliore integrazione dei sistemi informativi esistenti al fine di facilitarne al massimo l'interazione onde ridurre penose elaborazioni di interfacciamento e ridondanza di informazioni difficilmente gestibili in modo immediato ed efficace oltre che efficiente. Il supporto informatico è garantito da circa quattro anni, dall'applicativo CINECA U-Gov del quale si sta progressivamente implementando e popolando il modulo dedicato al Controllo di Gestione le cui potenzialità e il cui livello di integrazione tra le diverse banche dati dell'amministrazione sia pur generate da applicativi diversi, lascia ben sperare, nel prossimo futuro, in una completa rimozione delle criticità rilevate

2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema presenta un soddisfacente grado di efficacia in termini di orientamento dei comportamenti dei soggetti coinvolti (organi di vertice politico-amministrativo e dirigenza) ad assumere le decisioni di carattere strategico e/o operativo finalizzate al miglioramento della performance, e del connesso piano, per l'anno successivo. Questo in particolare per l'enfasi dedicata dall'ateneo alla Performance individuale e alle sue ripercussioni sul sistema premiale e quindi retributivo, fermi restando i rilievi sopra sollevati dal Nucleo riguardo alla performance organizzativa.

Sul versante delle pari opportunità questo OIV, già negli anni scorsi ebbe modo di esaminare una ricca documentazione probativa di una sensibilità sostanziale dell'università di Salerno verso questa tematica. I decreti costitutivi dei comitati pari opportunità son disponibili fin dal 1989, e risulta che l'università di Salerno ha provveduto, nei tempi prescritti, alla periodico trasmissione al Dipartimento per la Funzione Pubblica ed al Dipartimento Pari Opportunità, delle relazioni di sintesi delle azioni effettuate fino all'anno 2011 in conformità con quanto previsto dalla Direttiva del Dipartimento della Funzione pubblica 23/05/2007.

Fin dal 2011 è poi operante l'Osservatorio interdipartimentale per gli Studi di Genere e le Pari Opportunità (<http://www.biblioteche.unisa.it/cpo/osservatorio>) e poco dopo il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), nuovo organismo costituito ai sensi dell'art. 21 della Legge 183 del 4 novembre 2010. In particolare, il CUG si raccorda in Ateneo con le iniziative culturali e formative, nonché con le attività di ricerca scientifica promosse dall'OGPEO (Osservatorio interdipartimentale per la diffusione degli studi di genere e la cultura delle pari opportunità). A livello territoriale il CUG si raccorda con i/le Consiglieri/e di parità Regionale e Provinciale anche per le eventuali necessità di intervento degli Uffici territoriali preposti alla risoluzione dei conflitti nell'ambito delle materie ascrivibili al CUG stesso" (Art. 11 del Regolamento)

3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI

3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio

In merito alla coerenza tra il sistema di misurazione e valutazione con il ciclo della programmazione economico-finanziaria e quello di bilancio, come già precedentemente visto, sarebbe opportuno una maggior attenzione alla sequenza temporale tra i diversi adempimenti.

In tal senso l'OIV ritiene che la previsione, ex delibera CiVIT 23/2013, secondo cui la corresponsione dell'indennità di risultato ai dirigenti debba essere effettuata dopo la validazione



della relazione sulla performance (dopo il 15 settembre) sia eccessivamente dilazionata nel tempo e ritiene che la prassi adottata dall' università di Salerno di provvedervi entro il mese di giugno sia più che condivisibile.

Aspetto positivo è costituito dal fatto che per il secondo anno consecutivo , l' Ateneo ha proceduto all' approvazione del budget autorizzatorio entro dicembre e non più entro gennaio o comunque i primi mesi dell'esercizio di competenza. Il Bilancio di previsione autorizzatorio per il 2015, infatti, è stato approvato dal CdA nella seduta del 23/12/2014 mentre il Bilancio di previsione autorizzatorio per il 2016 è stato approvato dal CdA nella seduta del 22/12/2015

Il Nucleo auspica, che , riguardo agli adempimenti relativi alla programmazione triennale ed a quella più ampia e strategica di lungo periodo , l'Ateneo riprenda al più presto il percorso di revisione e riformulazione continua della pianificazione strategica così come delineato dalla legge 43/2015

Nelle precedenti relazioni questo Nucleo aveva favorevolmente fatto rilevare che processo di elaborazione del bilancio di previsione cadeva, di norma, agli inizi di settembre per poi chiudersi alla fine dell' anno e tale tempistica garantiva il verificarsi del presupposto di una consecutio tra i due momenti (quello programmatico e quello di redazione del bilancio di previsione) che favoriva il collegamento tra i due adempimenti. E' auspicio di questo Nucleo che fin dall' esercizio in corso l' Ateneo ripristini tale good practice

3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo.

Come già esposto al precedente punto 2.4, l' università di Salerno sta completando gli interventi necessari per una piena integrazione dei sistemi informativi esistenti, integrandoli con un sistema di controllo di gestione verosimilmente supportato dalla piattaforma U-Gov e curato dall' Ufficio Controllo di Gestione , responsabile dell' elaborazione annuale del SAG (documento sul Sistema Analitico di Gestione) già oggetto , nel corso dell' esercizio 2014 di riflessione da parte della commissione paritetica su SAG composta da componenti del CdA e del SA.

4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

L'Università degli Studi di Salerno ha da tempo intrapreso un percorso finalizzato allo sviluppo della cultura della trasparenza, dell'integrità, della legalità e dell'etica pubblica con un forte impatto sulla comunicazione istituzionale come dimostrato dalla pubblicazione on line del Bilancio Sociale Coerentemente con la scelta strategica sopra citata, l'Ateneo interpreta l'obbligo normativo derivante dal Decreto Legislativo n. 150 del 2009 relativo alla pubblicazione del "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità" come un'opportunità per diffondere maggiormente il cambiamento culturale. Inoltre per la redazione del programma l'Ateneo ha preso come punto di riferimento le linee guida indicate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche con delibera n. 105 del 14 ottobre 2010 e n. 2 del 5 gennaio 2012. La normativa citata introduce un nuovo e diverso concetto di trasparenza come si deduce dall'art. 11 del D. Lgs. 150/09: *"accessibilità totale [...] delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione"*, con il principale *"scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità" in linea con il paradigma della "libertà di informazione dell'open government"*.

Il programma triennale per la trasparenza è stato aggiornato al triennio 2012-2014.

Con delibera del CdA del 26.02.2015, è stato nominato il dott. Carannante, Responsabile della Prevenzione e repressione della corruzione e delle illegalità per l'Università degli Studi di Salerno e Responsabile per la Trasparenza e l'Integrità.



Il programma triennale per la trasparenza è stato aggiornato al triennio 2015-2017 ed è stato approvato dal CdA nella seduta del 29/07/2015.

In occasione della precedente relazione sul funzionamento del sistema dei controlli valutazione e merito questo Nucleo aveva rilevato che il programma triennale per la trasparenza era fermo al triennio 2012-2014 ed aveva auspicato che l'Amministrazione, ai sensi della d.lgs 33/2013, procedesse ad un aggiornamento del suddetto programma per adeguarlo alle rilevanti novità normative in esso contenute e quindi rileva, in questa sede, favorevolmente come, nel corso del 2015 l'amministrazione abbia eliminato il gap anzi rilevato.

Il Piano Triennale di prevenzione della corruzione è il documento previsto dall'art. 1 della **Legge 6 novembre 2012, n. 190** quale modalità attraverso la quale le Amministrazioni Pubbliche definiscono e comunicano all'ANAC (già CIVIT) ed al Dipartimento della Funzione Pubblica "la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici a rischio di corruzione e indicano gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio"

Esso è stato approvato dal Consiglio d'Amministrazione con Delibera del 26.2.2015 ed è valido per il triennio 2015-2017.

5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

In merito alla definizione e alla gestione degli standard di qualità, va ricordato che presso l'Ateneo di Salerno è stato istituito e sono attivi il Presidio per la Qualità di Ateneo e il Centro di Ateneo per la certificazione della Qualità

Il Nucleo fa proprio, quanto riportato sul sito dell'Università dedicato alla qualità di Ateneo.

"Già l'art. 3 del Decreto Ministeriale 544/2007 (Definizione dei requisiti dei corsi di laurea e di laurea magistrale...), stabilendo che le Università assicurassero ai corsi di studio attivati ogni anno adeguati livelli di qualità, efficienza ed efficacia, poneva tra gli indicatori di efficienza l'adozione di un sistema di qualità e la costituzione di un **"Presidio, volto ad assicurare la qualità dei processi formativi"**.

In applicazione del Decreto legislativo 19/2012, che prevede l'introduzione del sistema di accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi universitarie, della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei e il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e di ricerca delle università, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha dato inizio nel marzo del 2012 alle procedure di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditamento dei corsi di studio - AVA (Documenti ANVUR *Autovalutazione, valutazione e accreditamento del sistema universitario italiano e Criteri e indicatori per i sistemi di accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari e di valutazione periodica dei risultati degli atenei*). Anche tali procedure prevedono la presenza di un Presidio della Qualità e l'applicazione di un sistema di assicurazione della qualità (AQ).

La Facoltà di Lingue e letterature straniere fin dall'anno 2001, con il Corso di laurea in Lingue e culture straniere, ha partecipato a progetti di valutazione della qualità (CampusOne, Campus Campania), che adottavano un sistema di qualità secondo la metodologia di valutazione della Conferenza dei rettori delle Università italiane (CRUI), raggiungendo lusinghieri risultati.

Nella convinzione che le procedure di valutazione della qualità non fossero solo un obbligo di legge, ma costituissero un elemento realmente qualificante e migliorativo della qualità dei corsi di studio, la Facoltà, già dall'anno accademico 2008-9, ha costituito il Presidio della qualità, con lo scopo di estendere l'adozione di un sistema di valutazione della qualità a tutti i suoi corsi di studio e avviarsi così una stabilizzazione della pratica.

In attesa che l'ANVUR stabilisse la metodologia di valutazione da adottare, nel 2010 la Facoltà ha deciso di prendere come riferimento la norma UNI EN ISO 9001:2008, riferimento riconosciuto a livello internazionale per la certificazione del sistema di gestione per la qualità delle organizzazioni



di tutti i settori e di tutte le dimensioni, e di dare avvio ad una procedura di certificazione con il supporto del Centro di Qualità di Ateneo ed entro il quadro delle certificazioni di qualità dell'Ateneo.

In data 28/7/2011 la Facoltà di Lingue e letterature straniere ha ottenuto la **Certificazione di Qualità secondo la norma UN EN ISO 9001:2008** rilasciato da ITALCERT, per la seguente attività:

"Progettazione ed erogazione delle attività didattiche dei Corsi di studi afferenti la Facoltà di Lingue e letterature straniere: Corsi di laurea in Lingue e culture straniere e Discipline delle arti visive, della musica e dello spettacolo e Corsi di laurea magistrali in Lingue e letterature moderne e Scienze dello spettacolo e della produzione multimediale".

Il Centro per la Qualità di Ateneo (CQA) è la struttura organizzativa preposta all'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità dell'Università di Salerno.

Il suo funzionamento è subordinato al Regolamento del Centro per la Qualità di Ateneo approvato con Decreto Rettorale. n. 5137 del 29/12/2003.

IL Sistema di Gestione della Qualità di Ateneo (SGQ) regola i principali processi individuati per assicurare che le attività siano condotte in modo omogeneo, organico, controllato e nel rispetto delle prescrizioni delle norme di riferimento, allo scopo di assicurare il livello di qualità dei servizi offerti alle parti interessate e rappresentare la base per ottenere il miglioramento continuo.

Il CQA ha il compito di divulgare e sviluppare la cultura della Qualità nell'ambito delle strutture dell'Ateneo, attraverso idonee azioni di coordinamento, gestione e promozione di attività scientifiche e didattiche riguardanti, in particolare, la garanzia della Qualità delle attività di prova, ricerca, anche multidisciplinari, e servizio.

In particolare, gli ambiti di attività del Centro per la Qualità di Ateneo riguardano:

- la promozione e lo sviluppo dell'organizzazione e del funzionamento dei servizi forniti dalle strutture dell'Ateneo secondo i criteri e le procedure del Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), descritti nel Manuale Qualità di Ateneo;

I principali contenuti del Manuale Qualità sono i seguenti:

- a) campo di applicazione del Sistema;
- b) principi ispiratori per la Qualità;
- c) organizzazione e le responsabilità per la Qualità in Ateneo;
- d) principali riferimenti normativi e legislativi;
- e) politica per la Qualità a firma del Rettore;
- f) processi gestionali per la ricerca e la didattica;
- g) relative procedure (generali, per la ricerca, per la didattica).

Il Manuale è stato predisposto facendo riferimento al modello organizzativo delineato dalle procedure AVA/ANVUR, dalla norma UNI EN ISO 9001:2008 ed ha, come ulteriori riferimenti, la norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2005 per la gestione tecnica delle attività dei laboratori, il modello CRUI ed. 2011 per la gestione specifica delle strutture didattiche e il modello CRUI/EUR-ACE per l'accREDITAMENTO dei corsi di studio in Ingegneria secondo lo schema coordinato dall'European Network for the Accreditation of Engineering Education – ENAEE (www.enaee.eu).

Il Manuale è stato di recente aggiornato ed ha previsto quanto segue:

- l'assistenza alle strutture dell'Ateneo, che volontariamente facciano richiesta di adesione al Centro, riguardo alle procedure di certificazione mediante il supporto necessario per l'istituzione, il mantenimento ed il miglioramento di un Sistema di Gestione per la Qualità;
- il controllo sulla corretta attuazione delle procedure previste dal SGQ, in modo da assicurare la conformità alle vigenti normative in materia;
- la programmazione ed il coordinamento delle attività di formazione per tutte le figure interne coinvolte nel Sistema di Gestione Qualità;



- la partecipazione all'attività di normazione nazionale ed internazionale riguardante la Qualità ed in particolare quella riferita a Enti e Istituzioni per l'istruzione superiore e la ricerca scientifica.

Il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) è un organismo operante ai fini della Assicurazione Qualità della Formazione e della Ricerca secondo le procedure di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA) previste dai DD.MM. 47 e 1059 del 2013, tenendo conto delle indicazioni dell'Agenzia Nazionale di Valutazione dell'Università e della Ricerca (ANVUR).

Il PQA assume un ruolo centrale nell'Assicurazione Qualità di Ateneo, attraverso:

la supervisione dello svolgimento adeguato e uniforme delle procedure di AQ di tutto l'Ateneo;

la proposta di strumenti comuni per l'AQ e di attività formative ai fini della loro applicazione;

il supporto ai corsi di studio, ai loro Referenti e ai Direttori di Dipartimento per le attività comuni.

Sino al 23.12.2014, le funzioni di PQA sono state esercitate dal Centro per la Qualità di Ateneo (CQA), ora Centro di Ateneo per la Certificazione di Qualità.

Dal 23.12.2014, in esecuzione del deliberato di Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione, tali funzioni sono state affidate ad un nuovo organismo, il Presidio Qualità di Ateneo, composto da un Coordinatore e cinque membri, docenti di Ateneo, provenienti dalle seguenti aree: giuridico-economica, umanistica, ingegneria, scienze MMFFNN, sanitaria.

Il Nucleo è costantemente informato delle iniziative e delle attività svolte dal PQA, del quale ha incontrato la Coordinatrice prof.ssa Ornella Malandrino ed i componenti del Comitato Tecnico nel corso della riunione del 19/06/2015, considerandola cosa molto positiva a seguito della quale è auspicabile l'instaurarsi di rapporti sistematici e frequenti favorevoli ad un'interazione immediata tra i due organismi ben più efficace di quanto possa essere la pur rilevante e già buona pratica di relazioni formali su basi documentali.

6 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Il Nucleo conferma riproponendo quanto già rilevato nella propria relazione dell'anno scorso, il coinvolgimento degli *stakeholder* interni con particolare riguardo alle OOSS è costante ed è realizzato non come adempimento formale, ma come modalità ordinaria e condivisa di affrontare i problemi organizzativi ed operativi. E' previsto il delegato del Rettore alle problematiche del personale universitario. Relativamente agli *stakeholder* esterni si è già riferito sulla sistematicità della raccolta delle opinioni degli studenti non solo per quanto riguarda la didattica ma anche per quanto attiene alla erogazione dei servizi di segreteria, area della disabilità ed area delle biblioteche. Il Nucleo di valutazione è stato ed è continuamente coinvolto sia nella fase di pianificazione delle indagini, verificando, ad esempio l'adeguatezza dei questionari, sia nella fase di analisi dei risultati. Dai dati raccolti ai fini della elaborazione del rapporto di autovalutazione previsto dall'esercizio VQR 2004-2010, curata dall'ANVUR, è emersa, dalle relazioni presentate dai dipartimenti, una spiccata attenzione alle attività di terza missione, ovvero il ruolo sociale dell'Ateneo che si traduce in una partecipazione ai processi di innovazione culturale, istituzionale, educativa, tecnologica e organizzativa del tessuto sociale dove svolge la sua missione istituzionale

Nel corso dell'anno 2014 è stata presentata la terza edizione del Bilancio Sociale dell'Università degli Studi di Salerno, relativa al biennio 2011 - 2012. Essa vede confermato l'impianto metodologico posto alla base dell'elaborazione delle prime due edizioni del documento. In primo luogo si è mantenuto fermo il riferimento ai principi di rendicontazione sociale elaborati dal GBS (Gruppo di studio per il Bilancio Sociale). In particolare il documento di rendicontazione sociale si caratterizza per un'analisi delle attività sviluppate dall'ateneo in relazione alla differente classificazione degli stakeholders interessati (studenti, famiglie, imprese, personale docente e tecnico-amministrativo), avvalendosi della metodologia derivante dai documenti pubblicati in precedenza. Nel momento in cui il Nucleo scrive l'Ateneo sta elaborando la nuova edizione del



documento alla cui stesura partecipa un numeroso gruppo di personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo a riprova che non si tratta di un adempimento formale ma di un appuntamento oltre che di illustrazione a terzi anche di riflessione interna su quanto è stato fatto e sulle direttrici nuove da seguire.

7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

L'Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione di ateneo svolge un efficace funzione di collegamento tra l'OIV e la struttura amministrativa dell' Ateneo informando puntualmente e tempestivamente l' organismo indipendente di valutazione , di tutte le iniziative che l'ateneo adotta che possono avere una sia pur indiretta rilevanza in tema di programmazione, trasparenza, imparzialità integrità, performance organizzativa. A questo livello di background si sovrappone una attività di monitoraggio e verifica periodica e formale del Nucleo sul processo di formazione del bilancio, sul processo di programmazione triennale universitaria, sulla redazione e pubblicazione del piano della performance sulla redazione e pubblicazione del programma sulla trasparenza, sul processo di valutazione sull'osservanza degli obblighi di pubblicazione ex d.lgs 33/2013 . Annualmente il Direttore Generale presenta la propria relazione sulle attività sviluppate l'anno precedente ed a questa relazione sono allegare le relazioni sui risultati, il Nucleo esprime il proprio parere, corredato delle osservazioni sulle criticità rilevate, come atto propedeutico alla presentazione della relazione al CdA. Il Nucleo, infatti, nella riunione telematica del 15/07/2015, ha espresso parere favorevole sulla relazione dell'attività svolta dal DG nel 2014.

8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.

Con la Delibera n. 23/2013, la CiVIT ha confermato quanto sottolineato nella precedente Delibera n. 6/2013 riguardo al ruolo che gli OIV sono chiamati a svolgere nell'ambito del ciclo di gestione della performance, in tutte le fasi nelle quali esso si sviluppa, a partire dal controllo di prima istanza relativamente alla conformità, appropriatezza e effettività del ciclo. Il monitoraggio dell'OIV, svolto in maniera sistematica e costante durante tutto il ciclo, con la segnalazione tempestiva di eventuali criticità, ritardi e omissioni in sede di attuazione, può consentire, infatti, di promuovere in tempo utile azioni correttive e tenere viva l' attenzione dell' amministrazione su tale importantissimo aspetto .

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo di Salerno nella seduta del 29/01/2015 ha approvato il piano triennale della performance 2015-2017 rispettando quindi il termine per tale adempimento fissato al 31/01/2015.

Il Piano 2015-2017 presenta elementi migliorativi rispetto a quello precedente ma risente della difficoltà evidenziata dal Nucleo in diverse precedenti occasioni, riguardante l' integrazione tra il sistema di definizione degli obiettivi strategici ed operativi (così come richiesto dal D. LGS. 150/2009) ed il sistema di assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti Responsabili di Area.

Il Nucleo riconosce tuttavia gli effetti positivi del contributo fornito dalla adesione dell' Università di Salerno al progetto " Performance PA – Ambito B – Linea 2 – Modelli e strumenti per il miglioramento dei processi di gestione del personale - attivato gratuitamente dal Formez", che ha visto la costituzione di un gruppo di lavoro ad hoc costituito da Dirigenti e Funzionari dell' Ateneo che hanno operato nel corso del 2013 sotto la guida del prof Guido Capaldo, Professore Ordinario di Ingegneria Gestionale dell' Università Federico II di Napoli.

Come è noto, nelle Università le attività di line (Didattica, Ricerca e Terza Missione) sono assicurate dal personale Docente e Ricercatore mentre quelle di supporto diretto o di carattere generale (supporto tecnico e attività amministrative) sono svolte dal personale Tecnico Amministrativo.



Risulta quindi propedeutico ad un piano delle performance effettivamente rispondente al disposto normativo non solo dal punto di vista formale ma soprattutto dal punto di vista dell'effettivo perseguimento degli obiettivi di efficacia, efficienza e miglioramento costante delle qualità dei servizi offerti, che la struttura responsabile della formulazione delle linee strategiche svolga prioritariamente ed a pieno titolo il proprio ruolo di guida.

Il Nucleo, infatti, anche in precedenti analoghe occasioni, ha fatto rilevare che la chiarezza e completezza del processo di formulazione degli obiettivi strategici inerenti la mission dell'Università, le attività ad essa collegate e la relativa valutazione dei risultati conseguiti sono, infatti, materia estranea al regime del d.lgs 150/2009 in quanto sviluppate o comunque facenti capo a personale in regime di rapporto di lavoro non privatizzato ex art 3 d.lgs 165/2001. L'esplicitazione, quindi, di tale processo, in sede di redazione del piano delle performance non è oggetto di verifica e giudizio ma è punto di riferimento e contesto di sviluppo del piano gestionale ad esso sottostante che, in quanto sviluppato e attuato da personale con rapporto di lavoro privatizzato ex artt 2 d.lgs 165/2001, è oggetto di verifica e valutazione da parte dell'OIV ai sensi di quanto prescritto dal d.lgs 150/2009.

Il documento di programmazione strategica, sintetizzato nell'albero della performance, è stato adottato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, del 25/3/2014 e del 27/3/2014 ed è stato successivamente integrato con DR 1994 del 30/06/2014 poi ratificato dal CdA del 23/07/2014.

Il Nucleo, in sede di monitoraggio dell'avvio del ciclo della performance 2014-2016, aveva già osservato come l'emanazione, a fine 2013 del DM 15/10/2013 n 827, pubblicato sulla G.U. n. 7 del 10/1/2014, di seguito integrato dal DM 104/2014 e dal collegato DD 444/2014, contenente la definizione delle linee generali di indirizzo per la programmazione delle Università per il triennio 2013/2015 ed il set di indicatori per la valutazione dei progetti e il monitoraggio in itinere ed a conclusione del triennio, avrebbe reso necessaria l'elaborazione del nuovo piano strategico e, di conseguenza, anche il piano della performance 2015-2017 sarebbe stato oggetto di revisione e rimodulazione alla luce delle nuove priorità strategiche individuate dall'Ateneo.

Il Nucleo nell'esaminare il documento di programmazione adottato dal CdA nel mese di marzo 2014 e gli atti successivi adottati dall'Amministrazione del giugno dello stesso anno, tesi alla trasposizione anche della programmazione del personale di quella dei lavori pubblici, nel formato proposto dal DD 444/2014, ritiene siano stati compiuti sforzi considerevoli per configurare un documento programmatico di ampio respiro ed approccio generale, così come richiesto dalla legge 43/2005.

Si rimanda alle precedenti sezioni la riflessione sul percorso programmatico 2015.

A parte questo aspetto si ritiene, tuttavia, che esistano ancora margini di miglioramento sia in termini di maggiore oggettivazione sia del processo programmatico (definizione di indicatori di obiettivo e formalizzazione delle procedure di monitoraggio delle politiche ed azioni da attuare per il loro perseguimento) in termini di maggiore ampiezza dello stesso dedicando ancora più spazio alle scelte di carattere generale e di medio lungo periodo dell'Ateneo in tema di Ricerca, di Didattica e di Terza Missione e sia di quello relativo alla performance organizzativa riguardo alla quale il Nucleo auspica un concreto intervento da parte dell'ANVUR, individuando un set minimo di indicatori che tutti gli atenei dovrebbero adottare, non solo per supportarli nella relativa organizzazione di flussi informativi interni stabili ed affidabili, ma per permettere che le attività svolte dal personale contrattualizzato dei diversi atenei possa essere confrontabile e possa evidenziare eventuali good o best practices da diffondere anche tra gli altri. L'opportunità potrebbe essere colta nel corrente anno in sede di rimodulazione annuale del piano strategico nel quale, un maggior dettaglio ed oggettivazione di politiche ed azioni soprattutto nell'ambito della didattica e della ricerca, potrebbe contribuire a meglio definire la cornice di riferimento entro la quale sviluppare il progetto gestionale ed operativo contenente obiettivi,



azioni e indicatori da assegnare ai dirigenti e di conseguenza alla "macchina" delle attività di supporto amministrativo

Come già fatto rilevare l'anno scorso, l'albero della performance, infatti, risulterebbe arricchito di tali elementi afferenti alla componente programmatica strategica realizzandosi un più soddisfacente bilanciamento con i contenuti riferibili all'ambito gestionale ed operativo delle attività di supporto amministrativo, rendendo più agevole, la valutazione, ex post, dei risultati conseguiti dal tessuto amministrativo, ed il grado di utilità ai fini del perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Il Nucleo, infine, rileva con molto favore l'individuazione, da parte dell'Ateneo, dei responsabili della gestione ed inserimento dei dati relativi alla performance, al monitoraggio OIV ed alla trasparenza nel portale della performance gestito attualmente dal Dipartimento della Funzione Pubblica e precedentemente curato dall'ANAC. Il Nucleo stesso ha aderito, nel corso delle prime sedute del 2016 all'iniziativa di riformulare propri documenti già adottati negli anni precedenti, senza ovviamente alterarne il contenuto, ma rendendoli adatti all'inserimento nel format on line di detto Portale, facendoli nuovamente propri al fine di agevolare la successiva fase di certificazione dei dati, informazioni, riflessioni ivi comunicati.

CONCLUSIONI

Il Nucleo di Valutazione ha considerato nelle pagine precedenti lo stato del funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, il piano della trasparenza ed il piano di prevenzione della corruzione.

Complessivamente si conferma un quadro che consente di ritenere che, anche se non si è raggiunta la piena attuazione degli adempimenti specifici prescritti dal D.Lgs. n. 150/2009, (il Nucleo ha già in passato rilevato come fosse carente la fase relativa alla rilevazione del benessere organizzativo ed ha invitato l'amministrazione a provvedervi in modo sistematico) è costantemente oggetto di attenzione da parte dell'amministrazione l'utilizzo del Piano della Performance come strumento di programmazione e di trasparenza nel processo di valutazione dei risultati.

Sono ampiamente presenti iniziative di valutazione e strumenti che applicano nella sostanza le finalità e lo spirito della legge 15/2009, con particolare riferimento alla Performance individuale dei dirigenti.

Gli adempimenti rispetto alla trasparenza risultano anche essi in larga parte assolti, all'interno dell'apposito sito "Amministrazione Trasparente", dimostrando una volontà dell'Ateneo di assicurare l'accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali.

Il Nucleo di Valutazione prende atto dell'adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017, di quello per la trasparenza 2015-2017 e della nomina sempre nel 2015, del responsabile della prevenzione della corruzione e, pur riconoscendo i notevoli ed efficaci sforzi che l'amministrazione ha compiuto nell'esercizio 2015 manifestano fiducia negli Organi Accademici nella rapida predisposizione degli strumenti e delle azioni per l'attuazione degli obiettivi previsti nei piani anzi detti.

Quindi, sulla base delle considerazioni svolte nei vari punti della presente relazione e confermando quanto già manifestato l'anno precedente le proposte di miglioramento del sistema di valutazione possono così riassumersi:

1) proseguire nello sviluppo di un sistema di elaborazione e formalizzazione del ciclo della performance che, tenendo conto delle peculiarità del sistema universitario, sia in grado sempre meglio di focalizzare quegli aspetti di natura organizzativo-gestionale nell'ambito dei quali deve svolgersi il processo di monitoraggio, verifica e valutazione dell'attività dei dirigenti e a cascata, del restante personale amministrativo contrattualizzato che rientra nel regime del dlgs 150/2009;



- 2) sviluppare ed armonizzare riconducendole ad un'unica e centralizzata regia, le diverse iniziative attualmente in atto e certamente coerenti con il contesto normativo e valide di per sé, relative sia alla rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi sia al grado di condivisione della metodologia per la misurazione e valutazione della performance;
- 3) espandere e formalizzare ulteriormente nel piano della performance il processo di *cascading* degli obiettivi di performance organizzativa che porti ad una più chiara individuazione degli obiettivi operativi assegnati alle singole strutture organizzative;
- 4) sviluppare l'esplicito collegamento, nell'ottica di un ridisegno complessivo dell'albero delle performance, tra obiettivi strategici dell'Ateneo formulati in termini di miglioramento del suo posizionamento relativo rispetto agli altri atenei per i risultati da conseguire nell'ambito della didattica, della ricerca e delle attività di terza missione, con gli obiettivi gestionali ed operativi propri dei livelli di responsabilità che riguardano il personale contrattualizzato.
- 5) valutare e sperimentare la possibilità di formulare un piano delle performance autonomo avendo come riferimento le attività di supporto tipico amministrativo alle quali attribuire, nelle more che lo faccia l'ANVUR, indicatori di risultato e di processo, potendo rispettare in tal modo la tempistica dettata dal d.lgs 150/2009, svincolandosi da adempimenti (la programmazione strategica) che fa riferimento ad altro contesto normativo e riguarda altre componenti lavorative che coesistono nell'Ateneo

Fisciano 28/04/2016

Il Presidente del Nucleo di Valutazione di Ateneo in funzione di OIV
Prof. Augusto Marinelli



Schede Sezione Portale della Performance-Funzionamento Sistema

Punto 4 , Allegato 1 Delibera CiVIT 23/2013 i dati da rilevare si riferiscono al funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* nell'anno precedente (**anno 2015**)

A . Compilazione performance organizzativa

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

Nessuna	
Mensile	
Trimestrale	
Semestrale	X
Altro	

A.2 - Chi sono i destinatari della reportistica relativa agli esiti del monitoraggio?

- Organo di vertice politico-amministrativo
 Dirigenti di I fascia e assimilabili
 Dirigenti di II fascia e assimilabili
 Stakeholder esterni
 OIV
 Altro

Nel caso di "Altro" Specificare"

Direttore Generale

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

Si agli obiettivi strategici	
Si agli obiettivi operativi	
Si agli obiettivi strategici e operativi	
No nessuna modifica	X
No, non sono state rilevate criticità	

B. Compilazione performance individuale

Categorie di personale a cui sono assegnati gli obiettivi individuali.

B.1 - A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?

Dirigenti di I fascia e assimilabili

Personale in servizio (valore assoluto)

Inserire il valore

--



Personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)

Inserire il valore

Quota con assegnazione tramite colloquio con valutatore

50% - 100	
1% - 49 %	
0%	

Quota con controfirma scheda obiettivi

50% - 100	
1% - 49 %	
0%	

Dirigenti di II fascia e assimilabili

Personale in servizio (valore assoluto)

Inserire il valore

Personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)

Inserire il valore

Quota con assegnazione tramite colloquio con valutatore

50% - 100	X
1% - 49 %	
0%	

Quota con controfirma scheda obiettivi

50% - 100	X
1% - 49 %	
0%	

Non dirigenti

Personale in servizio (valore assoluto)

Ins valore

Personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)



Ins valore

665

Quota con assegnazione tramite colloquio con valutatore

50% - 100	X
1% - 49 %	
0%	

Quota con controfirma scheda obiettivi

50% - 100	X
1% - 49 %	
0%	

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

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

Dirigenti di I fascia e assimilabili

SI	
NO	

Solo in caso di risposta negativa fornire motivazioni

Dirigenti di II fascia e assimilabili

SI	X
NO	

Solo in caso di risposta negativa fornire motivazioni

Non dirigenti

SI	X
NO	

Solo in caso di risposta negativa fornire motivazioni

C . Struttura tecnica permanente

C.1 - Quante unità di personale totale operano nella STP?



Ins valore

C.2 - Quante unità di personale hanno prevalentemente
Competenze economico-gestionali?

Ins valore

Competenze giuridiche?

Ins valore

Altre competenze?

Ins valore

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'amministrazione)

Ins valore

Costo di eventuali consulenze

Ins valore

Altri costi diretti annui

Ins valore

Costi generali annui imputati alla STP diversi dai precedenti

C.4 - La composizione della STP è adeguata in termini di numero e di bilanciamento delle
competenze necessarie?

- La STP ha un numero adeguato di personale
- La STP ha un numero insufficiente di personale
- La SPT ha competenze adeguate in ambito economico-gestionale
- La SPT ha competenze insufficienti in ambito economico-gestionale



- La SPT ha competenze adeguate in ambito giuridico
- La SPT ha competenze insufficienti in ambito giuridico

D. Sistema di controllo di gestione

D.1 Numero di sistemi di Controllo di Gestione

Inserire il valore assoluto

1

D.1 Denominazione del Sistema di Controllo di Gestione

Sistema Analitico di Gestione (SAG)

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

Tutte le strutture dell' Amministrazione	X
Tutte le strutture centrali	
Tutte le strutture periferiche	
Tutte le strutture centrali ed una parte di quelle periferiche	
Una parte delle strutture centrali	
Tutte le strutture periferiche ed una parte di quelle centrali	
Una parte delle strutture periferiche	
Una parte delle strutture centrali ed una parte delle strutture periferiche	
Tutte le strutture centrali ed una parte di quelle periferiche	
Tutte le strutture periferiche ed una parte di quelle centrali	

Specificare quali (solo nel caso di risposta diversa dalle prime due opzioni)

D.3 - Da quali applicativi è alimentato il sistema di CDG e con quali modalità?

Sistema di contabilità generale

Modalità di alimentazione,

Automatica	X
Manuale	
Nessuna	

Sistema di contabilità analitica

Modalità di alimentazione,

Automatica	X
Manuale	
Nessuna	

Protocollo informatico

Modalità di alimentazione,



Automatica	X
Manuale	
Nessuna	

Service personale del Tesoro (SPT)

Modalità di alimentazione,

Automatica	
Manuale	
Nessuna	

Sistema informatico di gestione del personale

Modalità di alimentazione,

Automatica	X
Manuale	
Nessuna	

D.4 Quali altri sistemi sono alimentati con i dati prodotti dal sistema di CDG e con quali modalità ?**Sistema informatico di controllo strategico**

Modalità di alimentazione

Automatica	
Manuale	X
Nessuna	

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

Si	X
No	

In caso di risposta affermativa riportare un esempio

Ad esempio i valori degli indicatori monitorati per l'attuazione della programmazione triennale universitaria

Indicatori obiettivi operativi

Si	X
No	

In caso di risposta affermativa riportare un esempio

Ad esempio i valori dei descrittori delle azioni individuate per il perseguimento degli obiettivi strategici

D.6 - Da quali sistemi provengono i dati sulle risorse finanziarie assegnate agli obiettivi strategici e operativi?**Obiettivi strategici****Sistema di contabilità generale**

Si	X
No	

**Sistema di contabilità analitica**

Si	X
No	

Altri sistemi

Si	X
No	

In caso di risposta affermativa riportare almeno un esempio

Sistema Analitico di Gestione, Gestione del personale, Gestione Segreterie studenti, ANS, Ufficio di Statistica del MIUR
--

Obiettivi operativi**Sistema di contabilità generale**

Si	X
No	

Sistema di contabilità analitica

Si	X
No	

Altri sistemi

Si	X
No	

In caso di risposta affermativa riportare un esempio

Sistema Analitico di Gestione, Gestione del personale, Gestione Segreterie studenti, ANS, Ufficio di Statistica del MIUR
--



Punto 5 allegato 2 Delibera CiVIT 23/2013 Con riferimento alla fase di assegnazione degli obiettivi effettuata nel ciclo in corso, l'OIV valuta lo svolgimento del processo, l'adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi e la coerenza con le disposizioni del Sistema (Allegato 2). Entro il **30 aprile** l'OIV fa pervenire alla CiVIT le informazioni e l'esito di tale monitoraggio, inviando l'allegato, eventualmente accompagnato da sintetici commenti.

Quadro 2.4 Assegnazione obiettivi individuali

Raccolta dei dati ed informazioni relativi al monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali, relativi al ciclo della performance in corso (anno 2016)

2.4.1 Scheda Anno 2016

G.1 - A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?

Dirigenti di I fascia e assimilabili

Personale in servizio Personale in servizio (valore assoluto)

Personale a cui sono stati assegnati obiettivi Personale in servizio (valore assoluto)

Quota con assegnazione tramite colloquio con valutatore

50%-100%	
1%- 49%	
0%	

Barrare con una X

Quota con controfirma scheda obiettivi

50%-100%	
1%- 49%	
0%	

Barrare con una X

Dirigenti di II fascia e assimilabili

Personale in servizio (valore assoluto)

Personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)

**Quota con assegnazione tramite colloquio con valutatore**

50%-100%	X
1%- 49%	
0%	

Barrare con una X

Quota con controfirma scheda obiettivi

50%-100%	X
1%- 49%	
0%	

Barrare con una X

Non dirigenti

Personale in servizio (valore assoluto)

665

Personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)

665

Quota con assegnazione tramite colloquio con valutatore

50%-100%	X
1%- 49%	
0%	

Barrare con una X

Quota con controfirma scheda obiettivi

50%-100%	X
1%- 49%	
0%	

Barrare con una X

G.2 - Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?**Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?****Dirigenti di I fascia e assimilabili**

SI	
NO	

In caso di risposta negativa riportare le motivazioni

--

Dirigenti di II fascia e assimilabili

SI	X
NO	

In caso di risposta negativa riportare le motivazioni



--

Non dirigenti

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

In caso di risposta negativa riportare le motivazioni.

--

Fisciano 28/04/2016

Il Presidente del Nucleo di Valutazione in Funzione di OIV
Prof. Augusto Marinelli