



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DELL'INSUBRIA**

**Relazione OIV sul funzionamento complessivo del sistema di
valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni
anno 2015**

(art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009)

Luglio 2016



Via Ravasi, 2 – 21100 Varese (VA) – Italia
Tel. +39 0332 21 9101-9102-9103 – Fax +39 0332 21 9309
Email: nucleo.valutazione@uninsubria.it – PEC: ateneo@pec.uninsubria.it
Web: www.uninsubria.it
P.I. 02481820120 - C.F. 95039180120
Chiaramente Insubria!

Piano II
Uff. 2.019.0



Sommario

1. Premessa	3
2. Grado di integrazione del processo complessivo relativo all'anno 2015, nelle fasi di definizione, monitoraggio e implementazione azioni correttive.....	4
2.1 Macro obiettivi e collegamento con i principali obiettivi di livello inferiore	5
3. Attivazione del Ciclo delle Performances 2016: attività di Programmazione.....	7
4. Grado di integrazione dei Cicli 2015 e 2016 con i processi di Assicurazione della Qualità	8
5. Metodologia (rilevanza, misurabilità, attribuzione chiara di responsabilità e condivisione delle scelte, declinazione sulle strutture decentrate, ecc.)	9
5.1 Obiettivi.....	9
5.2 Scelta degli indicatori	9
5.3 Attribuzione dei giudizi al personale.....	10
5.4 Valutazione.....	11
6. Risultati.....	11
6.1 La valutazione dei comportamenti organizzativi	12
6.2 Utilizzo dei risultati della valutazione	13
7. Valutazione dell'efficienza e dei Sistemi a supporto	13
7.1 Rispetto dei tempi	13
7.2 Sistemi di supporto	13
8. Valutazione dell'attività dell'Ateneo in merito agli adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione e privacy.....	14
9. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV.....	15
10. Proposte di miglioramento del sistema e Raccomandazioni	16

1. Premessa

Il presente documento contiene la sintesi dell'attività svolta dal Nucleo di Valutazione in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) nell'anno 2015, come richiesto dall'ANVUR, tenuto conto delle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance, dell'Analisi delle Relazioni dei Nuclei di Valutazione delle Università statali italiane sul funzionamento complessivo del Ciclo di gestione della performance del 2104, pubblicate a gennaio 2016, e delle Linee Guida 2016 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione.

Tale attività è riferita all'intero Ciclo della Performance del 2015 ed alla programmazione del 2016:

- la prima parte (paragrafi 2, 3, 4) valuta la coerenza delle azioni rispetto al Ciclo completo (2015) e alla programmazione (2016). Le azioni sono valutate nell'ambito di un processo integrato tra performance e qualità
- le parti successive prendono in esame il Ciclo del 2015:
 - la seconda parte (paragrafo 5), esamina alcuni aspetti di metodo e criteri di impostazione - le modalità di definizione degli obiettivi e degli indicatori;
 - la terza parte (paragrafi 6 e 7 e 8) è dedicata alla valutazione dell'efficienza e dei sistemi di supporto, alle modalità di monitoraggio, alle modalità di attribuzione dei giudizi al personale, all'utilizzo dei risultati di miglioramento del sistema;
- la relazione si conclude (ultimo paragrafo) con alcune possibili azioni di miglioramento riferite al Ciclo 2016.

I documenti di riferimento, disponibili nella sezione Amministrazione trasparente del sito di Ateneo, sono:

- Piano Integrato 2016-2018, approvato in Consiglio di amministrazione il 27 gennaio 2016
- Piano Integrato 2015-2017, approvato in Consiglio di amministrazione il 28 gennaio 2015
- Sistema di misurazione e valutazione delle Performance approvato il 28 gennaio 2015
- Proposta di valutazione della performance del direttore generale relativa all'esercizio 2015, approvata dal Nucleo a marzo 2016
- Relazione sulla performance 2015, inviata al Nucleo a maggio 2016

PRIMA PARTE

2. Grado di integrazione del processo complessivo relativo all'anno 2015, nelle fasi di definizione, monitoraggio e implementazione azioni correttive

La programmazione strategica di Ateneo non è frutto di un unico processo di pianificazione né è stata esplicitata in un documento unitario ma descritta nei seguenti documenti:

- Il programma elettorale, riferito al sessennio 2012/2018, in cui i candidati Rettore e Rettore Vicario hanno delineato le principali azioni da svolgere nel periodo indicato.
- Il documento di programmazione triennale 2013-2015, predisposto ai sensi dell'art. 1-ter, comma 1, del D.L. 31 gennaio 2005 n. 7, convertito dalla L. 31 marzo 2005, n. 43, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente nelle adunanze del 24 e 26 marzo 2014
- Il documento "Politiche di qualità e programmazione", approvato in Senato il 26 gennaio 2015 e in CdA il 28 gennaio 2015 e trasmesso al MIUR, in occasione della richiesta di attivazione di due nuovi corsi di laurea.

La definizione degli obiettivi relativi alla performance, il legame tra gli stessi e gli obiettivi strategici, il flusso logico che li lega agli obiettivi di livello inferiore, l'assegnazione di misure specifiche di compimento e linee di azione su strutture e persone, si trovano descritti in più documenti e a volte esercitati in maniera implicita.

A questo proposito si può rilevare che:

- Andrebbero definiti dei macro obiettivi più precisi e non delle generali dichiarazioni di intenti
- Non è esplicitato il momento di snodo tra la responsabilità sugli obiettivi (della struttura) e quella sulle attività (che è individuale); manca anche un aggancio alle competenze (non sappiamo se le persone hanno le competenze sulle mansioni/attività). Questo rende più complicata l'implementazione e l'efficacia degli interventi correttivi.

Dalla lettura dei documenti si evince che, dal punto di vista della prassi documentata, per il 2015 l'attività è iniziata a metà dell'anno precedente (2014) ed ha percorso le seguenti fasi:

1. Prima individuazione, in coerenza con le linee strategiche, dei possibili macro obiettivi. I macro obiettivi sono declinati in obiettivi specifici per il personale tecnico amministrativo, da realizzare nell'anno 2015 da parte del Rettore e del Direttore Generale
2. Condivisione dei macro obiettivi per l'Amministrazione di Ateneo con i Dirigenti, e con il management.

I macro obiettivi definiti in questa fase sono stati:

- Comunicazione istituzionale
 - Digitalizzazione
 - Riforma della Pubblica Amministrazione
 - Semplificazione
 - Valutazione della performance di tutto il personale
 - Verifica della nuova organizzazione
3. Presentazione al Nucleo di valutazione, il 21 ottobre 2014, in qualità di OIV, dei macro obiettivi 2015 del personale tecnico amministrativo da legare al Piano della Performance. Il Nucleo, nella riunione ha esaminato la proposta dei macro obiettivi, presentata dal Direttore Generale e ha formulato la seguente raccomandazione: *“I macro obiettivi proposti, che sono preliminari all’approvazione del nuovo piano della performance, riguardano i seguenti temi: comunicazione istituzionale, digitalizzazione, riforma della PA, semplificazione, valutazione delle performance e verifica della nuova organizzazione. Nella definizione degli obiettivi di struttura bisognerà tener conto di quanto definito nel piano triennale 2013/2015 e degli obiettivi 2014 non ancora completati.*
4. Approvazione dei macro obiettivi in Consiglio di Amministrazione (fine ottobre 2014).
Per ognuno di questi macro obiettivi sono stati poi declinati obiettivi specifici assegnati al Direttore Generale e tutto il personale TA. Gli obiettivi specifici riguardavano sia il compimento di attività assegnate sia alcuni comportamenti organizzativi ritenuti indicatori di performance.
5. Informativa degli obiettivi alle RSU e alle OO.SS.
6. Decreto del direttore generale (DDG 23 dicembre 2014, n. 1.261), di approvazione degli obiettivi 2015 per il personale tecnico amministrativo e di definizione dei passi successivi, per la trasposizione di tali obiettivi in obiettivi organizzativi ed individuali oggetto di valutazione ai fini delle performance; il decreto contiene le seguenti indicazioni:
- la definizione degli obiettivi per tutto il personale con un sistema di assegnazione che tiene conto dei diversi livelli gerarchici previsti nell’organizzazione deve avvenire entro febbraio 2015;
 - il monitoraggio degli obiettivi, anche al fine di introdurre correttivi e/o rimodulazioni per tenere conto di fattori esogeni o del cambiamento eventuale delle priorità precedentemente definite, deve essere avviato entro giugno 2015,
7. Approvazione del Piano delle Performance 2015-2017, dal parte del CdA, a gennaio 2015, che conclude il ciclo di definizione degli obiettivi legati alla performance del PTA

2.1 Macro obiettivi e collegamento con i principali obiettivi di livello inferiore

Le raccomandazioni del Nucleo sono state recepite nel DDG 23 dicembre 2014, n. 126, con cui sono stati approvati gli obiettivi 2015 per il personale tecnico

amministrativo. Sono stati quindi meglio definiti gli ambiti di azione per i macro obiettivi approvati in CdA e sono stati aggiunti:

- il proseguimento degli obiettivi 2014 non ancora terminati
- gli interventi legati alla programmazione triennale.
- obiettivi legati alle infrastrutture

A questo proposito si può rilevare che:

- mancano le attribuzioni di responsabilità sugli obiettivi mentre viene valutato solo il compimento di attività a livello individuale. Ciò comporta una difficoltà di impostazione e attribuzione di azioni di miglioramento sulle strutture e sulle persone;
- manca una chiara evidenza della natura degli obiettivi: non è sempre chiaro se si tratti di obiettivi di innovazione, continuità, o mantenimento

Gli obiettivi per il 2015 riportati nel Piano sono i seguenti (nelle parentesi si possono trovare, in alcuni casi, i riferimenti "GdL" – Gruppo di Lavoro o "TT" – Tavolo Tecnico, quando sono stati formalizzati):

A) Comunicazione istituzionale

1. Nuovi percorsi concettuali per il sito web (GdL)
2. Insubria nei *social network* (TI)
3. Manuale di scrittura istituzionale Insubria (GdL)
4. URP e Call center come funzione condivisa

B) Digitalizzazione, nei seguenti ambiti:

1. Didattica

- a) Fascicolo elettronico di studente
- b) Foglio di congedo elettronico di studente
- c) Cruscotto in Esse3
- d) Domanda di laurea e di dottorato e tesi di laurea e di dottorato

2. Ricerca

- a) Sistema informativo per la ricerca

3. Personale

- a) Dematerializzazione delle domande di concorso, con relativi risultati senza ritardo (PTA, didattica integrativa/professori a contratto, PEO, etc.)
- b) Dematerializzazione delle missioni e di parte della modulistica
- c) Software per la gestione delle presenze
- d) Identità elettronica - SPID e Eidas

4. Servizi di supporto

- a) E-Procurement (v. E4)
- b) Albo ufficiale di Ateneo on-line

C) Riforma della PA (Renzi / Madia)

1. Mappa delle competenze professionali di Ateneo



2. Formalizziamo il formalizzabile: Manuale delle procedure

D) Semplificazione

1. BPR di procedimenti strategici (Quatam PTA, QS2, Provisioning automatico account servizi tecnologici, trasferite del personale con voucher)
2. Servizi agli studenti tra Segreterie e MDQ con Call center di Ateneo
3. Convenzione UniverComo/Polimi per la gestione delle sedi di Como
4. Reperibilità
5. Ticketing unico di Ateneo
6. Semplificazione del processo di valutazione performance di tutto il personale
7. Testo unico delle disposizioni (regolamenti, circolari, ods, etc.) per il personale
8. Schedulazione delle scadenze amministrative di Ateneo
9. Esse3 PA
10. Flusso riscossione tasse studentesche
11. Revisione dei regolamenti di Ateneo (utilizzo aule, spese in economia, manuale controllo di gestione, alta formazione, etc.)

E) Verifica della nuova organizzazione, quindi dell'adeguatezza, riguardo alla esistenza e/o collocazione organizzativa, rispetto all'evoluzione delle politiche di Ateneo di:

1. Centro Sistemi Informativi e Comunicazione (SIC)
2. Centri di servizio per la gestione dei dipartimenti della sede di Como e di Varese
3. Nuove figure professionali nei Dipartimenti (MDQ+SAD)
4. Ufficio Gare: approvvigionamenti centralizzati / centrali d'acquisto, (v. B4a)
5. Internalizzazione dei servizi di Diritto allo studio

F) Proseguimento degli obiettivi 2014

1. APP Insubria
2. COEP - Chiusure bilancio 2014
3. Fatturazione elettronica: ciclo passivo
4. Segretari di concorso (v. B3)

G) Interventi legati alla programmazione triennale.

1. Placement: iniziativa "Settimana dei mestieri"
2. Corsi di laurea erogati integralmente in teledidattica o in modalità blended

H) Infrastrutture

1. Outdoor wireless
2. Unificazione delle banche dati del patrimonio
3. Edilizia - Colonia agricola, Collegio S. Teresa, Palazzetto dello sport, etc.

3. Attivazione del Ciclo delle Performances 2016: attività di

Programmazione

Nel corso del 2015 sono stati definiti gli obiettivi per il 2016, seguendo lo stesso iter ma con il recepimento sin dall'inizio delle raccomandazioni del Nucleo riferite al Ciclo dell'anno precedente. Nello specifico si è lavorato molto per abbreviare i tempi di assegnazione degli obiettivi a tutto il personale e per mapparli da subito in maniera più puntuale.

Le fasi principali sono state le seguenti:

1. Agli inizi di dicembre il DG ha presentato al Nucleo la mappatura (sia pure non definitiva e con target non completi) di tutti gli obiettivi da assegnare alle strutture.

Il Nucleo, nella riunione del 4 dicembre 2015, dopo averli esaminati, ha formulato la seguente raccomandazione: *“Il Nucleo delibera di richiedere al Direttore Generale, in funzione dell’adempimento dell’attività di valutazione degli obiettivi, una schematizzazione che permetta di cogliere con immediatezza le misure individuate per la valutazione dei risultati (raggiungimento degli obiettivi), di predisporre una esposizione degli stessi che li descriva in modo il più possibile circostanziato, preferibilmente mediante una formula descrittiva, in modo che sia possibile coglierne pienamente la ratio e la funzione. Si chiede altresì che anche nel caso di obiettivi legati ad adempimenti normativi, siano evidenziati aspetti innovativi affinché gli stessi non diventino una trasposizione di meri adeguamenti amministrativi e regolamentari ma possano portare a risultati effettivamente qualificanti ai fini del miglioramento dei servizi e dei processi di gestione”.*

2. A fine gennaio 2016 è stato approvato dal CdA il Piano integrato 2016-2018 in cui sono stati integrati il Piano della Performance, il Piano sulla trasparenza e anti corruzione ed è stata meglio descritta la coerenza tra gli obiettivi della performance amministrativa e la programmazione strategica. Tale integrazione è stata colta dal NuV anche se rimane da strutturare meglio un processo unitario di definizione delle strategie di Ateneo e da approfondire l'esistenza del collegamento alle risorse necessarie per la realizzazione degli obiettivi assegnati.

4. Grado di integrazione dei Cicli 2015 e 2016 con i processi di Assicurazione della Qualità

L'integrazione tra performance e processi di assicurazione della qualità non è direttamente esplicitata nel Piano Performance 2015-2017 e nel Piano Integrato 2016-2018.

L'analisi degli obiettivi descritti nei due piani permette di evidenziarne la coerenza con i processi di Assicurazione della Qualità. In particolare per il 2015, la sezione dedicata alla digitalizzazione è finalizzata al miglioramento della didattica e della ricerca e i dipartimenti hanno integrato gli obiettivi del Piano con

quelli finalizzati allo sviluppo delle linee di ricerca, assegnati in particolare ai tecnici di laboratorio.

Per il 2016 l'integrazione con i processi di Assicurazione della Qualità è ancora più evidente. Sono stati individuati tra gli indicatori di performance cinque indicatori ANVUR per la qualità dei corsi; diversi obiettivi per il 2016 sono finalizzati al miglioramento dei servizi per studenti e per la ricerca; uno degli obiettivi assegnati al Direttore Generale per il 2016 prevede *“previa costituzione di uno specifico tavolo tecnico composto da competenze professionali trasversali di Ateneo e con la collaborazione con il Presidio Qualità di Ateneo, di elaborare Linee Guida per la preparazione e all'assistenza alla Visita dei CEV contenenti la formalizzazione di atti e procedure.”*

SECONDA PARTE

5. Metodologia (rilevanza, misurabilità, attribuzione chiara di responsabilità e condivisione delle scelte, declinazione sulle strutture decentrate, ecc.)

5.1 Obiettivi

La sequenza temporale e causale delle fasi relative alla ~~svolte per la~~ definizione degli obiettivi relativi alla performance organizzativa e individuale del personale tecnico amministrativo è già stata richiamata nel paragrafo precedente.

Nel dettaglio, la definizione degli obiettivi è avviata con Decreto del Direttore Generale che fissa l'inizio della fase di assegnazione degli obiettivi individuali e/o di struttura.

Da questo momento partono le seguenti azioni di trasferimento alla struttura:

- I Direttori di Dipartimento/responsabili di struttura declinano i macro obiettivi per la propria struttura, in modo da assegnare al personale TA loro subordinato gli obiettivi legati allo sviluppo delle proprie linee di ricerca.
- Il Direttore Generale assegna gli obiettivi individuali e/o di struttura ai dirigenti e ai responsabili dei suoi uffici in staff, in base alle linee di intervento fissate.
- I Dirigenti assegnano gli obiettivi individuali e/o di struttura ai responsabili di servizi e a cascata i responsabili di servizi ai responsabili di ufficio in base alle linee di intervento fissate.

5.2 Scelta degli indicatori

I criteri per la definizione degli indicatori utilizzati per la misurazione degli

obiettivi sono stati:

- significatività
- controllabilità
- misurabilità
- indipendenza
- frequenza
- trasparenza

Il precedente Nucleo aveva sottolineato che, anche nella definizione di obiettivi di tipo organizzativo e/o di gestione, la performance dovrebbe essere misurata in funzione dei risultati ottenuti e non delle attività realizzate. Tale sensato comportamento potrà essere apprezzato proprio nel momento in cui si assocerà ad un owner/responsabile ad ogni obiettivo, a livello di struttura, cosa che il presente Nucleo suggerisce di fare nei prossimi Cicli a miglioramento del Sistema nel suo complesso

5.3 Attribuzione dei giudizi al personale

Per quanto riguarda il processo di raccolta dei dati da utilizzare ai fini della valutazione, per gli obiettivi di livello superiore, il direttore ha presentato una relazione illustrativa dei risultati raggiunti

Il Senato e il Consiglio di Amministrazione hanno deliberato il rinvio al 2016 per l'Obiettivo "Nuova organizzazione per le strutture didattiche, di ricerca e di servizio SIC in Area ICT". Il Consiglio ha poi deliberato di distribuire il relativo peso del 30%, assegnando il 10% di maggior peso ad ognuno dei tre obiettivi rimanenti.

A marzo 2016 il NuV ha formulato la Proposta di valutazione della performance del direttore generale relativa all'esercizio 2015.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 23 marzo 2016 ha valutato positivamente l'attività svolta dal Di-rettore Generale per periodo 1° gennaio 2015 - 31 dicembre 2015 e ha accolto la proposta di valutazione della performance del direttore generale formulata dal Nucleo di valutazione.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di struttura/individuali e la valutazione dei comportamenti organizzativi è effettuata dal Direttore Generale per i Dirigenti e per i Responsabili degli Uffici di Staff, dai Dirigenti per i Responsabili di Servizio, dai Responsabili di servizio per i responsabili di Ufficio, dai Responsabili di ufficio per i dipendenti.

L'Ufficio procedure, processi e procedimenti, in staff al Direttore Generale, ha provveduto a raccogliere la documentazione attestante il valore raggiunto per gli obiettivi individuali.

5.4 Valutazione

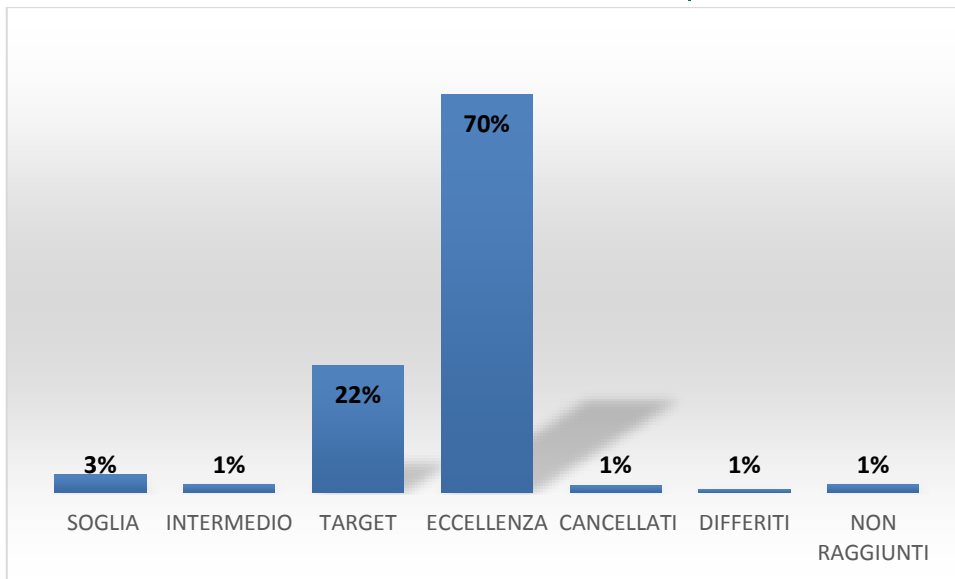
La valutazione di ogni dipendente si è composta di:

1 - obiettivi di livello superiore: che costituiscono la valutazione della performance della Direzione Generale e concorrono, seppur in percentuale variabile rispetto al ruolo, alla valutazione di tutto il personale. Gli obiettivi di livello superiore definiti per la Direzione Generale per il 2016 fanno riferimento alla sfera organizzativa e alla gestione dei processi. Hanno la finalità di riorganizzare la struttura amministrativa e di implementare modalità di lavoro per processo, anche attraverso l'attivazione di tavoli tematici trasversali alle diverse strutture, in modo da rendere i processi di gestione più efficienti ed efficaci. Con riferimento al Ciclo del 2014 il precedente Nucleo aveva rilevato che: "prevedendo un sistema in cui gli obiettivi del Direttore Generale vengono, con pesi diversi, riportati a cascata per i livelli sottostanti, è fondamentale che i medesimi siano strettamente collegati agli obiettivi strategici, ampi e di alto livello in quanto funzionali a coprire la sfera degli obiettivi di performance organizzativa." Nel Ciclo 2015 il Nucleo osserva che l'esplicitazione di questo legame può essere ancora migliorata. A tal fine suggerisce l'opportunità di un suo coinvolgimento a partire dalle fasi iniziali di programmazione degli obiettivi di struttura/individuali e dei comportamenti organizzativi. A questo proposito si ribadiscono le considerazioni già riportate nella prima parte circa l'opportunità di collegare meglio i passaggi logici del flusso a cascata tra obiettivi di struttura (e assegnazioni di responsabilità alla struttura) e obiettivi individuali.

6. Risultati

La fase di valutazione relativa agli obiettivi individuali definiti per il 2015 si è conclusa a marzo 2016. Per quanto riguarda gli esiti relativi al processo di valutazione, si riporta nel grafico sottostante, una sintesi aggregata dei principali risultati rilevati per gli obiettivi di struttura/individuali.

Grafico 1: Gli esiti della valutazione – performance 2015



L'OIV rileva come l'amministrazione abbia conseguito, per gli obiettivi di struttura/individuali, risultati che si collocano per il 70% su valori superiori al target evidenziando una buona capacità dell'amministrazione di realizzare gli obiettivi programmati.

6.1 La valutazione dei comportamenti organizzativi

Nel caso dei comportamenti organizzativi sono state utilizzate schede di valutazione così ripartite:

- Scheda per il personale Dirigente
- Scheda per il personale di cat. EP e figure ad essi equiparati (segretari di struttura) – tot. 6 aree comportamentali;
- Scheda per il personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa amministrativa – tot. 5 aree comportamentali;
- Scheda per il personale di cat. C e D titolare di posizione organizzativa tecnica – tot. 5 aree comportamentali;
- Personale di cat. D senza posizione organizzativa – tot. 4 aree comportamentali
- Personale di cat B e C senza posizione organizzativa – tot. 3 aree comportamentali.

Tutte le schede avevano la seguente scala di valutazione:

1 = scarso; 2 = insufficiente; 3 = sufficiente; 4 = buono; 5 = ottimo

La valutazione è stata condivisa durante un colloquio tra valutato e valutatore. A seguito del confronto, sia il valutatore che il valutato potevano inserire dei commenti.

La media delle valutazioni è pari a 4,4, risultato ampiamente sufficiente.

6.2 Utilizzo dei risultati della valutazione

Per il 2015 la valutazione delle performance verrà utilizzata per la distribuzione del risultato per i Dirigenti, il personale EP e il personale con posizione organizzativa. Verrà utilizzata anche per la distribuzione dell'Indennità Accessoria Individuale e del Fondo Comune di Ateneo di tutto il personale.

L'OIV ribadisce anche per il 2015 che, a prescindere dall'utilizzo dei risultati della valutazione delle performance per la distribuzione degli incentivi al personale tecnico amministrativo, l'amministrazione utilizzi i medesimi per riflettere sui risultati raggiunti e sulle criticità rilevate in modo da utilizzare efficacemente i risultati del lavoro svolto per orientare al meglio l'azione organizzativa.

7. Valutazione dell'efficienza e dei Sistemi a supporto

7.1 Rispetto dei tempi

Il processo di misurazione e valutazione delle performance 2015 ha rispettato i tempi previsti con riferimento a:

- approvazione del Piano delle Performance entro il 31 gennaio 2015;
- definizione degli obiettivi relativi all'anno corrente entro marzo 2015;
- verifica intermedia tra metà e fine giugno 2015
- valutazione di tutto il personale, compresi i dirigenti, anche in rapporto alle competenze trasversali - comportamenti organizzativi, prevedendo l'impiego del sistema U-GOV risorse umane, entro febbraio 2016;
- conclusione della raccolta della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati entro marzo 2016

I tempi previsti dalla normativa per una corretta gestione del ciclo della performance, dalla fase di pianificazione relativa al 2016, a quella di monitoraggio, a quella di valutazione relativa al 2015, sono stati rispettati. L'OIV ha quindi potuto svolgere il proprio ruolo di monitoraggio e valutazione nei tempi previsti.

7.2 Sistemi di supporto

E' stato acquistato il modulo di U-gov "risorse umane" per la gestione del processo di assegnazione degli obiettivi e valutazione dei comportamenti organizzativi. Ugov è stato utilizzato nel 2016 per la raccolta della valutazione dei comportamenti organizzativi relativi all'anno 2015. Gli obiettivi sono stati assegnati al di fuori del sistema e verranno importati in maniera massiva in modo

da poter utilizzare Ugov anche per la fase di determinazione del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati nel 2017

Il supporto alle attività del Ciclo è stato inoltre fornito, in maniera coordinata, da più persone, con competenze complementari, provenienti dalle più unità organizzative:

- la struttura tecnica a supporto dell'OIV conta del contributo permanente di due persone appartenenti all'ufficio Sistemi informativi direzionali (che svolgono anche altre attività di supporto al Nucleo di Valutazione).
- per quanto riguarda le attività svolte direttamente dall'amministrazione, parte del lavoro è stato svolto dalla responsabile del Servizio Personale tecnico amministrativo, parte dall'ufficio Procedure, processi e procedimenti, parte dall'ufficio Sistemi informativi direzionali, parte dall'ufficio Formazione e sviluppo
- l'ufficio Procedure, processi e procedimenti ha collaborato nella fase di stesura degli obiettivi annuali di Ateneo e macro-obiettivi per il personale tecnico amministrativo, ha supportato Direttore Generale, Dirigenti e Responsabili per l'assegnazione obiettivi di struttura e individuali in collaborazione con il Servizio personale tecnico amministrativo, ha coordinato la fase di raccolta della valutazione dei comportamenti organizzativi e ha collaborato alla stesura della relazione annuale del Direttore Generale al Consiglio di amministrazione inerente ai risultati raggiunti rispetto ai propri obiettivi annuali.
- l'ufficio Sistemi informativi direzionali ha fornito supporto nella predisposizione del Piano, Sistema e Relazione sulla performance, in collaborazione trasversale con l'Ufficio Procedure, processi e procedimenti e con il Servizio Personale tecnico amministrativo.

Nella gestione del ciclo della performance 2015 e 2016 l'OIV ha interagito positivamente con tutti gli Uffici coinvolti nel processo di gestione della performance da cui ha ricevuto i dati, le informazioni e le elaborazioni richieste.

L'OIV esprime apprezzamento per il lavoro fatto nella configurazione del sistema informativo di Ugov e per la formazione fatta al personale per il suo utilizzo nei primi mesi del 2016.

Il Piano della Performance, il sistema della misura e le relazioni annuali sono state pubblicate sul Sito WEB di Ateneo, nella sezione denominata "Amministrazione Trasparente > Performance".

8. Valutazione dell'attività dell'Ateneo in merito agli adempimenti in materia di trasparenza, anticorruzione e privacy

Il tavolo tecnico su accesso, privacy, trasparenza e anticorruzione, attivato nel 2014, ha proseguito le sue attività nel 2015 con l'obiettivo di aggiornare il regolamento in materia di 241/1990, seguire gli adempimenti previsti dal D.Lgs. 196/2003 e gli adempimenti connessi alla legge 190/2012 e al D.Lgs. 33/2013 e di supportare il Responsabile anticorruzione di Ateneo.

Il Tavolo tecnico ha realizzato le seguenti attività:

- Analisi del Codice di Comportamento prima della presentazione agli organi
- Parere su Rilievo ANAC e corretta interpretazione delle «spese effettuate» ex art. 19 DM 33
- Road map per individuazione del rischio corruzione
- Linee guida per individuazione del rischio corruzione
- Individuazione delle aree di appartenenza ai fini della valutazione del rischio corruzione
- Programmazione delle attività per il testo unico privacy e sistemi informatici
- Supporto al Responsabile anticorruzione per aggiornamento del PAC 2016/2018

Nella sezione del sito istituzionale “Amministrazione trasparente > Disposizioni generali > Attestazioni OIV, sono state pubblicate le griglie di attestazione degli esiti dei monitoraggi effettuati.

L'Ateneo ha aggiornato il Piano triennale di prevenzione alla corruzione per il triennio 2015-2017, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, approvato in CdA il 28 gennaio 2015. Il paragrafo 6 del Piano triennale della corruzione, ai sensi del D.Lgs. 33/2013, ingloba e sostituisce il programma triennale per la trasparenza.

L'aggiornamento successivo del piano triennale per la trasparenza e la prevenzione della corruzione (triennio 2016 - 2018 aggiornato al PNA 2015) è descritto nel capitolo IV del piano integrato 2016 -2018, in linea alle recenti linee guida ANVUR.

Il piano, pur compreso nel più ampio contesto del piano integrato 2016 - 2018 gode di una sua autonomia sostanziale e funzionale ed è stato oggetto di specifica approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo nella seduta del 25 gennaio 2016.

9. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

Il monitoraggio è stato effettuato semestralmente e tale processo ha previsto incontri mirati con la Struttura Tecnica Permanente. Sono state realizzate le schede di dettaglio relative alla valutazione della performance individuale di tutti i soggetti coinvolti nel sistema di valutazione, oltre alla Relazione finale con l'analisi sui dati aggregati.

E' costante il confronto dell'OIV con il personale dell'amministrazione per la gestione dei diversi aspetti legati all'operatività dei processi.

Inoltre, tramite il supporto della Struttura Tecnica Permanente è stato possibile effettuare un'analisi puntuale delle informazioni contenute nell'area "Amministrazione Trasparente" presente sul sito di Ateneo, in cui sono stati inseriti gli obblighi di pubblicazione a cura del Responsabile Trasparenza.

10. Proposte di miglioramento del sistema e Raccomandazioni

L'OIV evidenzia come l'anno 2015 sia stato un anno importante per la progettazione e l'implementazione del nuovo modello organizzativo della struttura amministrativa.

Esprime apprezzamento per l'impegno dell'amministrazione nel perseguire i seguenti miglioramenti:

- Aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance come documento autonomo rispetto al Piano, migliorandone la chiarezza e la leggibilità.
- Buona condivisione e diffusione del piano della performance (ad esempio è stata organizzata una riunione aperta con tutto il personale T/A, sia a Como sia a Varese, per presentare il nuovo piano 2015 e il sistema di misura
- Assegnazione degli obiettivi a tutto il personale, passando da 189 obiettivi assegnati nel 2014 a 575 nel 2015.
- Valutazione dei comportamenti organizzativi anche per i Dirigenti, come suggerito dal Nucleo nella Relazione OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione dell'anno 2015.
- Utilizzo del modulo di U-GOV "risorse umane" per la raccolta delle valutazioni dei comportamenti organizzativi relativi all'anno 2015.

Rimangono ancora alcuni punti di miglioramento, già evidenziati nel corso della presente relazione e che vengono di seguito sintetizzati:

- la necessità che venga formalizzato un piano strategico ed eventualmente un relativo Piano Operativo, cui ancorare la definizione coerente degli obiettivi di tipo gestionale da misurare;
- L'opportunità di descrivere e formalizzare, in modo più strutturato, il processo di pianificazione e definizione degli obiettivi di Ateneo (oggi esistente ma in parte implicito). In particolare Il processo andrebbe descritto meglio (con che criteri definiti gli obiettivi, come sono monitorati, condivisi, etc. Come avviarne il feed back per il miglioramento futuro...). Andrebbero anche inseriti alcuni elementi concreti che dimostrino il compimento di alcune fasi
- l'opportunità di collegare meglio i passaggi logici del flusso a cascata tra obiettivi di struttura (e assegnazioni di responsabilità alla struttura) e

obiettivi individuali con un aggancio sul sistema dei ruoli e delle competenze. Questo renderebbe più semplice l'implementazione e l'efficacia degli interventi correttivi innescando un ciclo virtuoso.

- l'opportunità di misurare la performance in funzione dei risultati ottenuti e non delle attività realizzate. Tale sensato comportamento potrà essere apprezzato proprio nel momento in cui si assocerà un owner/responsabile ad ogni obiettivo, a livello di struttura
- l'opportunità di descrivere meglio e categorizzare la natura degli obiettivi, (per esempio distinguendo tra continuità e innovazione)
- l'opportunità di porsi, in generale, anche obiettivi legati alla innovazione dei servizi e all'incremento della loro efficacia. Per questo sarebbe opportuno, in futuro, introdurre come elemento utile per la valutazione della performance organizzativa, anche gli esiti relativi alle indagini di *customer satisfaction* sui servizi amministrativi e di supporto erogati per le diverse componenti (studenti, personale docente, personale tecnico amministrativo).
- l'opportunità di una maggiore integrazione con la pianificazione economico/finanziaria e con il sistema di valutazione della Qualità in ambito della didattica, di modo da riunire tutti gli elementi di efficacia nella gestione di un Ateneo secondo la logica di soddisfacimento di tutti gli stakeholder
- l'opportunità di utilizzare, in prospettiva, i risultati sulla valutazione dei servizi amministrativi e di supporto come uno degli elementi per la valutazione della performance organizzativa in senso lato.

Infine l'OIV auspica che continui e si intensifichi il rapporto di confronto con i vertici dell'amministrazione sulle diverse tematiche relative alla gestione del Sistema e del Piano, ai fini di un'evoluzione verso un Ciclo delle Performances più sistemico e omnicomprensivo, che abiliti interventi sinergici (ove consentito) su tutte le determinanti di una buona gestione, aumenti la motivazione e induca comportamenti etici e responsabili da parte di tutti gli attori coinvolti.

Si offre a questo proposito come utile partner nello sviluppo di un nuovo modello di Performances integrato di Ateneo