



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL MOLISE

---

***Relazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo  
sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione,  
trasparenza e integrità dei controlli interni  
(art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D.Lgs. n. 150/09)***

***ANNO 2016  
relativa all'anno 2015***

**1. INTRODUZIONE**

Il NVA è chiamato a svolgere le funzioni e i compiti, nei limiti legislativamente previsti, richiamati dal D.lg n. 150/09 e in particolare dall'art. 14.

In particolare, le norme assegnano al NVA il compito di “monitorare, promuovere, verificare, controllare” in relazione alla:

- a) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- b) determinazione degli standard dei servizi pubblici;
- c) trasparenza e integrità dell'Amministrazione;
- d) promozione delle pari opportunità.

Rientra nei compiti attribuiti al NVA elaborare annualmente una relazione sul *Funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*.

La presente Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni è stata redatta dal Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi del Molise (NVA) secondo il dettato del decreto legislativo n. 150 del 2009 e della Delibera CIVIT n. 09/2010.

La Relazione rappresenta il condensato di vari momenti di verifica e monitoraggio sulla corretta applicazione da parte dell'Università del Molise delle linee guida, delle metodologie e delle indicazioni dell'ANAC nell'attuazione del ciclo di gestione della performance, basate sulle attività di monitoraggio

sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, sul Piano Triennale della Performance e sul Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità.

La Relazione è stata redatta nel rispetto dei principi di indipendenza e imparzialità del suo operato come richiesto dalla legge.

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

Riguardo all'anno 2015, la definizione degli obiettivi strategici dell'Ateneo, è avvenuta in modo integrato con gli obiettivi legati alla trasparenza e integrità.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance analizza l'aspetto legato alla gestione amministrativa dell'Ateneo ed in particolare la Performance individuale.

### **2.1 Performance individuale**

Il processo di misurazione e valutazione della performance individuale è volto al miglioramento continuo della performance.

Il suo scopo non è la definizione di un giudizio, ma la definizione, attraverso la valutazione e il giudizio, di azioni di miglioramento, con riferimento sia alla performance individuale sia all'efficacia del Sistema nel suo insieme.

Analizzando la performance individuale, il modello, non discostandosi da quello dello scorso anno, si basa sui seguenti principi generali:

- ✓ Individuazione preventiva degli obiettivi da conseguire, delle prestazioni attese e dei relativi criteri di valutazione;
- ✓ Valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- ✓ Verifiche periodiche volte a valutare il conseguimento degli obiettivi, l'andamento delle prestazioni e gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni;
- ✓ Verifica finale con la motivazione della valutazione dei risultati conseguiti;
- ✓ Oggettività delle metodologie, trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati;
- ✓ Partecipazione dei valutati al procedimento;
- ✓ Contraddittorio in caso di valutazione non positiva;

- ✓ Miglioramento della qualità complessiva dei servizi offerti dall'Università con una migliore utilizzazione delle risorse umane.

## **2.2. Finalità**

Le finalità che l'Amministrazione intende perseguire mediante l'adozione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale sono le seguenti:

- evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona;
- contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
- premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- promuovere una corretta gestione delle risorse umane.

## **2.3. Destinatari**

I destinatari della misurazione e della valutazione della performance individuale nel presente sistema sono:

- a) i dirigenti
- b) le elevate professionalità
- c) i responsabili di settore e di ufficio
- d) i dipendenti non responsabili di settore/ufficio

La misurazione e valutazione della prestazione individuale dei dirigenti e delle elevate professionalità deve tenere conto dei seguenti aspetti:

- il collegamento tra obiettivi e performance individuale, in particolare per i ruoli di direzione e responsabilità;
- la valutazione del contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi istituzionali;
- l'individuazione di un numero limitato di obiettivi rilevanti, prioritari e coerenti con la posizione occupata dal Dirigente, chiaramente collegati all'attuazione dei progetti prioritari dell'amministrazione, con specifico riferimento al periodo annuale di valutazione;

- l'individuazione di eventuali obiettivi specifici individuali o collettivi che si rendono utili in considerazione delle peculiarità dell'amministrazione;
- la valutazione delle competenze professionali e manageriali manifestate;
- le competenze e i comportamenti oggetto di valutazione; l'amministrazione, sulla base delle proprie specificità, deve evidenziare quelle funzionali al mantenimento della salute finanziaria, organizzativa e relazionale dell'amministrazione;
- la capacità di valutazione dimostrata dal Dirigente nei confronti dei dipendenti in termini di differenziazione delle valutazioni.

Per quanto attiene ai dipendenti di cui alle lettere c) e d) del presente paragrafo, la valutazione concerne, in primo luogo, il raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali.

Questi ultimi devono comunque essere coerenti con gli obiettivi dell'unità organizzativa nella quale si collocano le unità di personale oggetto di valutazione.

La misurazione e la valutazione delle performance è di competenza:

del Consiglio di Amministrazione per il Direttore Generale, su proposta del Nucleo di Valutazione di Ateneo;

del Direttore Generale per il personale Dirigente; tale valutazione è validata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo;

dei Dirigenti per le elevate professionalità e i responsabili di unità organizzative in posizione di autonomia e responsabilità;

dei Dirigenti, su proposta del Responsabile di Area, per tutti gli altri dipendenti di cui alle lettere c) e d) del paragrafo 2.3.

#### **2.4. Fasi del processo**

Le principali fasi del processo di misurazione e valutazione della performance individuale possono essere così individuate:

- assegnazione degli obiettivi e dei comportamenti attesi da parte del soggetto valutatore, prevedendo momenti di condivisione con il valutato;
- monitoraggio intermedio con attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance;
- comunicazione dei risultati, evidenziando i risultati raggiunti e gli scostamenti rispetto a quelli attesi e le motivazioni della valutazione;

- utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- elaborazione di piani di miglioramento individuali, individuando criticità, eventuali azioni correttive, di consolidamento, di formazione.

La definizione degli obiettivi è effettuata all'inizio dell'anno di riferimento dal Consiglio di Amministrazione per il Direttore Generale; dal Direttore Generale per i Dirigenti, i Responsabili di Area/Coordinamento e i Responsabili degli Uffici di Staff; dai Responsabili di Area/Coordinamento per tutti i dipendenti afferenti l'Area/Coordinamento, ivi compresi i responsabili di Settore/Ufficio.

Nella definizione degli obiettivi si tiene conto delle linee di attività principali e di maggiore rilevanza tra quelle svolte dalle Aree, degli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle risorse finanziarie a disposizione.

Trascorso il primo semestre il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili di Area/Coordinamento, monitorano gli obiettivi assegnati al fine di verificare la conformità degli stessi rispetto ai risultati raggiunti e alle esigenze dell'Amministrazione, rilevare il grado di avanzamento degli obiettivi, individuare gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi e prevedere, ove necessario, le modalità dei relativi interventi correttivi.

Gli obiettivi assegnati all'Area/Coordinamento, come pure eventuali rimodulazioni degli stessi, devono essere opportunamente condivisi e partecipati a tutti i collaboratori afferenti la propria struttura di riferimento, in modo tale che ognuno di essi possa concorrere, per quanto di propria competenza, al raggiungimento degli stessi.

Pertanto, il Responsabile di Area/Coordinamento è tenuto a consegnare ad ogni collaboratore afferente alla propria struttura, la Scheda di Valutazione nella quale sono indicati gli obiettivi individuali, sulla base dei ruoli e delle competenze che essi ricoprono a livello organizzativo, con i relativi pesi ed i risultati attesi.

Al termine dell'anno, i Responsabili di Area/Coordinamento provvederanno a formulare al Dirigente le proposte di valutazione dei propri collaboratori rispetto al grado di partecipazione di ciascuno di essi al raggiungimento degli obiettivi.

Inoltre, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, i Dirigenti e i Responsabili di Area/Coordinamento sono chiamati a redigere una specifica e dettagliata relazione finale in ordine ai risultati raggiunti.

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale EP è collegata:

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance complessiva dell'amministrazione, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Gli obiettivi, predeterminati all'atto del conferimento dell'incarico dirigenziale, devono essere specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali.

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei responsabili di settore/ufficio e dei collaboratori proposto consente di collegare i compensi incentivanti accessori previsti contrattualmente (produttività per il miglioramento dei servizi) ai risultati conseguiti dall'Amministrazione ed alle prestazioni e competenze organizzative dimostrate nel corso dell'anno.

La valutazione della performance individuale del personale è effettuata dal dirigente in relazione:

Al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

Al contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

## **2.5. Valutazione**

Al termine dell'anno, i Responsabili di Area provvedono a formulare al Dirigente le proposte di valutazione dei propri collaboratori mediante la compilazione delle relative schede di valutazione.

La valutazione è comunicata al dipendente interessato mediante consegna della scheda nell'ambito di un colloquio individuale volto a consentire al valutato di esprimere le proprie osservazioni e al valutatore di esplicitare le motivazioni che hanno condotto alla valutazione.

Si richiama l'attenzione su tale fondamentale momento di confronto, finalizzato alla condivisione di informazioni e opinioni, tramite reciproco feedback.

## **2.6. Conciliazione**

La scheda di valutazione per l'attribuzione dei punteggi verrà controfirmata dal dipendente, il quale potrà formulare motivate osservazioni al riguardo entro il termine di 3 giorni dalla sottoscrizione della scheda stessa.

Sulle osservazione del valutato decide il Collegio di conciliazione, appositamente costituito e nominato dal Rettore.

Il collegio di conciliazione è composto da un componente del Nucleo di Valutazione e da due docenti dell'Università degli Studi del Molise esperti in materia.

A seguito delle risultanze della valutazione e delle eventuali decisioni sulle osservazioni avanzate dagli interessati, l'Amministrazione procederà all'attribuzione dell'indennità di produttività.

Il NVA dopo aver valutato le fasi del processo suddetto, ha rilevato che la raccolta dei dati ai fini della misurazione è avvenuta nei tempi e nei modi prestabiliti e opportunamente comunicati a tutto il personale dell'Ateneo con la presa visione della valutazione da parte di tutti i collaboratori.

Inoltre, nella documentazione visionata ha rilevato che il personale ha mantenuto uno standard elevato di qualità.

In merito all'applicazione dei criteri minimi di definizione del Sistema di misurazione e valutazione (come enunciati nella delibera CIVIT n.89/2010 e succ.mod.), si riscontra che l'applicazione di tali criteri è stata rispettata.

Nell'anno considerato non ci sono state richieste di conciliazione.

Infine, il Nucleo di Valutazione, al fine di aumentare la condivisione circa le modalità di comunicazione della metodologia all'interno dell'Amministrazione, ritiene fondamentale all'interno dell'Ateneo un'azione di comunicazione mirata a facilitare il dialogo tra il Dirigente e il Collaboratore (e non solo tra il Dirigente e i Responsabili), in primo luogo sugli aspetti legati alla pianificazione, all'assegnazione e alla valutazione degli obiettivi individuali.

### ***3. Processo di attuazione del ciclo della performance***

Il ciclo della performance risulta integrato al processo di programmazione economico-finanziaria.

Il processo disegnato per la gestione del ciclo della performance contempla numerosi soggetti coinvolti, ai quali è chiesto un ingente sforzo di coordinamento e di lavoro dedicato.

Il NVA, nell'anno successivo a quello di adozione del Piano delle Performance, provvede alla verifica annuale e redige, a consuntivo dell'anno precedente, la presente relazione nella quale sono evidenziati i risultati individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti e il bilancio realizzato.

Il NVA ritiene di poter affermare che i tempi previsti per la gestione del ciclo della performance sono stati sostanzialmente rispettati, anche se ancora gli Atenei hanno avuto grandi difficoltà nell'affrontare nuove disposizioni di *governance*, didattica, valutazione ancora in fase di attuazione.

Il NVA ritiene anche che il Ciclo della Performance debba evolversi in futuro in modo sempre più integrato in relazione alla pianificazione strategica dell'Ateneo e all'interno del processo di programmazione economico-finanziaria,

Infatti, ancora non è del tutto pienamente a regime per le difficoltà già esposte in precedenza.

Per ottenere maggiormente questo obiettivo, occorrerà un intenso sforzo al fine di potenziare sempre di più i processi di ascolto e di coinvolgimento delle parti interessate interne ed esterne.

Seguendo tale evoluzione, il sistema di misurazione potrà rendere le organizzazioni universitarie capaci di acquisire informazioni relative agli obiettivi e monitorare i progressi ottenuti rispetto a questi, legare le fasi di pianificazione, formulazione e implementazione della strategia allo svolgimento dei piani d'azione e, infine, comunicare obiettivi e risultati all'interno/esterno dell'organizzazione, nonché confrontare le proprie performance in un'ottica di *benchmarking*.

#### ***4. Infrastruttura di supporto***

Il sistema di supporto di cui l'Amministrazione si è dotata varia da semplici metodi manuali, per la raccolta dati, a sofisticati sistemi informativi, sistemi di *knowledge management* e procedure codificate, per l'analisi e rappresentazione dei dati.

Inoltre, tutti gli uffici amministrativi dell'Ateneo collaborano tra loro al fine di porre l'Ateneo all'avanguardia con il sistema universitario nazionale, attraverso un continuo scambio di informazioni e di attività sia all'interno dell'Ateneo stesso che all'esterno, soprattutto con altre Università e Organi Ministeriali.

#### ***5. Attuazione del Programma per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione***

Il NVA anche per l'anno 2015 ha provveduto a verificare il rispetto degli obblighi di pubblicazione per le categorie di dati previste dalla CIVIT-ANAC nei monitoraggi di settembre e dicembre 2015.

Anche nel corso del 2015 gli sforzi sono stati concentrati verso la progettazione del sistema per la trasparenza e l'integrità e alla configurazione e implementazione dell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito web.

Il sistema progettato prevede la partecipazione di diversi soggetti (dell'amministrazione centrale e delle strutture decentrate), con una precisa ripartizione delle competenze e sotto il coordinamento del Responsabile per la trasparenza.



Le attività preponderanti per il 2015 sono state quelle di adottare tutti gli atti necessari per la gestione del ciclo delle performance e di porli sempre più a regime e le criticità riscontrate riguardano ancora l'impossibilità di pubblicare parte delle informazioni perché non ancora a disposizione dell'Ateneo.

A tal fine sono state intraprese attività per garantire l'adempimento alla normativa in tempi relativamente brevi.

L'Ateneo, inoltre, pianificherà le "giornate per la trasparenza" anche per l'anno 2016.

Secondo il Nucleo di Valutazione, occorre soffermare sempre più l'attenzione sul tema della trasparenza; rinforzare il rapporto con gli stakeholder, attraverso diversi canali di ascolto; con gli studenti; maggiore confronto con le organizzazioni sindacali.

### ***6. Definizione e gestione degli standard di qualità***

Il Nucleo di valutazione rileva che l'Università degli Studi del Molise ha approvato i documenti sulle Politiche di Qualità secondo le disposizioni dell'ANVUR e adottato ogni azione diretta a creare nell'Ateneo sempre di più un sistema di qualità in linea con le direttive dettate in materia.

Il Nucleo ritiene che ancora è necessario fissare dettagliati standard di qualità di tipo operativo.

Per l'Università degli Studi del Molise, infatti, gli standard di qualità relativi alla didattica e alla ricerca si basano su quelli fissati dall'ANVUR attraverso specifiche linee guida.

### ***7. Utilizzo effettivo dei risultati del Sistema di Misurazione e Valutazione***

Per quanto attiene al Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo e al Piano della Performance la verifica del NVA non è ancora precisa nell'attestare l'efficacia del Sistema nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza e le decisioni strategiche al fine di migliorare la performance organizzativa e individuale che basa la sua utilità sul confronto temporale e qualitativo per determinare un miglioramento.

Per quel che concerne l'adozione del Sistema per la promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo all'interno dell'amministrazione, il NVA prende atto che Ateneo ritiene opportuno avviare anche un progetto sull'analisi del benessere organizzativo.

La garanzia delle pari opportunità e la promozione del benessere sul lavoro vengono tutelate anche dalla presenza del Comitato Unico di Garanzia (CUG).

Infine si rilevano i giudizi positivi del personale in merito alla tutela delle pari opportunità sul lavoro.

## **8. Descrizione delle modalità di monitoraggio del Nucleo di Valutazione di Ateneo**

La verifica della performance individuale da parte del Nucleo di Valutazione è avvenuta mediante l'esame della documentazione fornita dal Settore Personale Tecnico Amministrativo inerente i processi di valutazione vigenti, sia per il personale dirigente sia per il personale non dirigente nonché attraverso la Relazione sul Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance dell'Ateneo e il Piano delle Performance.

Tra gli altri documenti analizzati sono incluse le schede di assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti, le Relazioni finali che questi ultimi sono tenuti a formulare e le schede di valutazione individuale di ciascun Dirigente.

La verifica sul funzionamento del sistema inoltre, è avvenuta mediante l'analisi degli atti e dei documenti prodotti in ambito performance da parte degli Organi e degli uffici di riferimento nonché, per l'attuazione del Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità, mediante il rispetto degli obblighi di pubblicazione.

Per quel che concerne la pubblicazione sul web, il monitoraggio del NVA è coadiuvato dalle informazioni e dalle rendicontazioni del Responsabile della Trasparenza.

### **a) Grado di integrazione con la documentazione strategica di Ateneo, con quella economica-finanziaria e con gli interventi volti ad arginare i rischi corruttivi**

Nonostante gli sforzi compiuti in Ateneo nel 2015, il NdV rileva come non si possa ancora parlare di programmazione integrata tra tutte le componenti sopra menzionate.

Seppur in miglioramento rispetto al passato, si segnala ancora il ritardo nell'adozione dei documenti della performance che rende complicato la progettazione di un disegno unitario degli interventi e rischia di generare la percezione che il piano della performance sia una proiezione nel tempo di progetti esistenti piuttosto che una programmazione capace di condurre a un significativo miglioramento rispetto al posizionamento corrente.

Le maggiori criticità si riscontrano in relazione alla programmazione economico-finanziaria che rimane decisamente poco integrata nel processo di gestione della performance.

E' importante sottolineare che nell'anno 2015 il Nucleo di Valutazione ha tenuto una serie di incontri con gli Organi di Ateneo valutando diverse opzioni di coinvolgimento delle strutture, di tempistiche e di modalità più coerenti a dar vita a un vero progetto unitario.

Sono state tenute in considerazione le indicazioni pervenute dagli esperti di valutazione in occasione della visita per l'accreditamento, in cui è stata evidenziata la necessità di un maggior coordinamento tra l'amministrazione centrale e le strutture periferiche.

## **b) integrazione con i processi di Assicurazione della Qualità**

Nel 2015 l'Ateneo ha rafforzato le basi per una possibile integrazione tra la Programmazione strategica, Piano della Performance e l'Assicurazione della Qualità grazie alla redazione del documento 'Politiche di Ateneo'.

I documenti sulle politiche contengono i principi generali e gli standard legati alla missione dell'Ateneo; possono quindi rappresentare fonti di ispirazione nella redazione delle linee strategiche nel Piano integrato di Ateneo.

L'autocandidatura dell'Ateneo per l'accreditamento dimostra la volontà dell'Ateneo di agire tenendo sempre al miglioramento, quindi di porsi come obiettivo strategico la *quality assurance*.

## **c) modalità di definizione degli obiettivi (rilevanza, misurabilità, attribuzione chiara di responsabilità e condivisione delle scelte, declinazione sulle strutture decentrate, ecc.)**

Il processo di definizione degli obiettivi seguito nel 2015 ha teso sempre più verso la garanzia della misurabilità degli obiettivi in quanto per ciascun obiettivo strategico, il piano della performance riporta gli indicatori scelti per la misurazione del loro raggiungimento, la situazione di partenza e il target triennale.

Il Piano della Performance poi precisa in relazione a ciascun obiettivo strategico chi è responsabile del suo conseguimento.

Si rileva come nel 2015 non siano stati declinati all'interno del piano della performance gli obiettivi assegnati al personale tecnico/amministrativo delle strutture decentrate, se non come riflesso di alcune azioni assegnate all'Amministrazione centrale. La futura realizzazione del Piano Integrato andrà nella direzione di colmare tale aspetto.

## **d) modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della performance**

Il Nucleo di Valutazione viene interessato dall'Ateneo nella redazione delle relazioni sul sistema di misurazione e valutazione della performance, sul piano delle performance e sulla redazione della documentazione riguardante la trasparenza e l'anticorruzione.

## **e) Monitoraggio e sistema informativo di supporto**

Per affrontare il complesso tema dell'assegnazione degli obiettivi e la misurazione del conseguimento dei risultati, l'Ateneo si è dotato di un applicativo software gestionale che partendo dall'assegnazione degli obiettivi (risultati e comportamenti) per tutte le strutture e tutte le categorie di personale permette di registrare i risultati raggiunti e la valutazione dei comportamenti tenuti.

In tale modo, la comunicazione della valutazione al personale raggiunge la quota del 100%.

La procedura, infatti, richiede la presa visione della valutazione da parte di tutti i dipendenti (sia della scheda di valutazione personale, sia del piano complessivo di valutazione della struttura di assegnazione)

#### **f) Modalità di attribuzione dei giudizi al personale**

Il Regolamento per la misurazione e valutazione della performance individuale predisposto a seguito della redazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance ha definito le fasi e le responsabilità del ciclo di assegnazione degli obiettivi e di valutazione dei risultati. Il Sistema specifica come per ciascun attore debbano essere valutate le competenze dimostrate nell'esercizio della propria attività (comportamento organizzativo) e i risultati raggiunti in funzione degli obiettivi definiti (risultato raggiunto rispetto al risultato atteso). La valutazione prevede che i responsabili valutino i propri collaboratori. I Dirigenti e i Responsabili di struttura in staff alla Direzione Generale sono quindi valutati dal Direttore Generale mentre per quanto riguarda il personale non dirigente saranno coinvolti nel ruolo di valutatori i Dirigenti/Responsabili di struttura/ Direttori di Dipartimento.

Il Nucleo suggerisce la necessità di provvedere, da parte degli Organi, a un aggiornamento dei contenuti del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, per renderlo coerente con lo stato attuale delle scelte dell'ateneo in tema di performance e con le linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della performance delle Università statali italiane.

#### **g) Utilizzo dei risultati della valutazione**

I risultati del processo di valutazione individuale sono utilizzati per la distribuzione delle retribuzioni di risultato e le componenti accessorie legate ai premi al personale dirigente e non dirigente.

Fino ad oggi non sono state progettate azioni per intervenire sugli scostamenti in negativo rispetto ai target attesi. Le motivazioni sono le seguenti:

i ritardi con cui vengono assegnati gli obiettivi non permettono un serio monitoraggio in corso d'anno e l'eventuale rettifica dell'obiettivo e del target;

l'obiettivo operativo a volte dipende da decisioni degli Organi ancora non bene definite;

talvolta una valutazione non eccellente non significa solo un mancato raggiungimento dei risultati e/o comportamenti organizzativi non adeguati, ma indica la necessità di definire altre priorità.

La formazione sarebbe quanto mai opportuna per sensibilizzare la componente accademica e non sulla necessità di programmare e assegnare obiettivi in tempi adeguati e in considerazione delle effettive risorse disponibili.

Si desidera concludere questa sezione con una breve sintesi dell'attività svolta dal Nucleo di Valutazione in funzione di OIV per l'anno 2015 in relazione agli adempimenti legati alla trasparenza e anti-corrruzione e alla performance.

### **Trasparenza e Anti-corrruzione**

Il NdV per l'anno 2015 in relazione agli adempimenti legati alla trasparenza e anti-corrruzione e alla performance ha effettuato la verifica sulla trasparenza per quanto attiene alla pubblicazione, alla completezza di informazioni e all'aggiornamento di dati richiesto grazie alle informazioni elencate all'interno della predisposta "Griglia di rilevazione" (vedi delibera A.N.A.C n. 148/2014) e 'Scheda di sintesi sulla rilevazione degli OIV e strutture analoghe', predisposte dall'ufficio di supporto al NdV anche in collaborazione con il Responsabile della Trasparenza di Ateneo.

Il NdV ha anche pianificato di effettuare periodicamente nell'anno 2015 un controllo a campione della completezza delle informazioni.

### **Performance**

Per quanto riguarda il tema della performance, il NdV è chiamato a monitorare le fasi del ciclo della performance.

Una prima attività ha riguardato l'elaborazione di un parere sull'attività del Direttore Generale per l'anno 2015 da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per l'attribuzione della retribuzione di risultato prevista dal contratto di lavoro.

Il Nucleo di Valutazione ha incontrato il Direttore Generale e ha discusso del conseguimento dei risultati in relazione agli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione, valutando anche le contingenze esterne che hanno influenzato i risultati.

Un'attenta analisi anche della documentazione scritta ha portato alla formulazione di parere positivo.

In entrambe le occasioni il NdV ha fornito alcuni suggerimenti per il miglioramento della metodologia di valutazione della performance gestionale dell'Ateneo sottolineando in particolare come la fase di assegnazione degli obiettivi individuali da parte degli organi continui a essere tardiva e come questo riduca necessariamente l'efficacia della gestione.

Un'ulteriore attività ha riguardato la validazione della Relazione sulla Performance 2015.

Il NdV ha innanzitutto definito una metodologia di validazione prevedendo un'estrazione di un campione casuale di obiettivi strategici e operativi su cui fare i controlli.

Inoltre, il Nucleo di valutazione nell'anno 2015 ha avviato anche il processo riguardante il benessere organizzativo.

Anche in relazione al 2015, il Nucleo ha sottolineato come l'Ateneo sia caratterizzato da ritardi nell'avvio del ciclo della performance e nell'adozione dei documenti previsti auspicando per il futuro una migliore integrazione delle attività tra l'Ateneo e il Nucleo di Valutazione per assicurare la qualità delle attività legate al ciclo delle performance.

## **9. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

Nell'analizzare il sistema di misurazione e applicato dall'Ateneo, il Nucleo ha ravvisato i seguenti **punti di forza**:

- a) **coerenza del sistema**: il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo, utilizza coerentemente una metodologia definita che è tra quelle previste dalla delibera n. 89/2010 della CIVIT che consente di ottenere risultati confrontabili per prospettive come lo scorso anno;
- b) **completezza del sistema**: il Sistema di misurazione e valutazione della performance copre tutte le aree previste dal D. Lgs. n. 150/2009, la performance individuale di tutti i dirigenti, la performance individuale di tutto il personale tecnico amministrativo;
- c) **attendibilità del sistema**: l'applicazione ha dimostrato che il Sistema di misurazione e valutazione della performance ha dato risultati attendibili considerate le significative variazioni nel livello di raggiungimento dei diversi obiettivi, delle aree strategiche e delle prospettive che il NVA ha riscontrato a livello di Ateneo;
- d) **procedure standard del sistema**: il Sistema di misurazione e valutazione della performance prevede procedure codificate con azioni e termini predeterminati atti a garantire la trasparenza e l'attendibilità del sistema, nonché la conoscenza dei risultati dei soggetti coinvolti;
- e) **completa e corretta applicazione**: il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, è stato applicato con rispetto delle fasi, delle procedure.

Per quanto riguarda i **punti di debolezza** il Nucleo ravvisa ancora lacune incertezze ed incongruenze evidenziate già nello scorso anno:

- a) alcuni ritardi nella gestione e nella redazione delle relazioni sul Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance e sul Piano delle Performance;
- b) la non completa condivisione e conoscenza della metodologia in uso per la misurazione e valutazione della performance individuale, almeno per una certa quota di personale (soprattutto a livello non dirigenziale), con particolare riferimento agli aspetti legati ai criteri di premialità;
- c) la difficoltà di approntare un sistema di valutazione che tenga conto della disomogeneità del personale e delle strutture.

## ***10. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE***

Il NVA ritiene che l'Ateneo abbia compiuto nell'anno considerato scelte positive, migliorando progressivamente gli assetti organizzativi, regolamentari e di modifica della normativa interna rispetto allo scorso anno anche se suggerisce che l'Ateneo riordini tutta la sua attività per ricongiungerla all'attuazione di un sistema universitario trasparente e più consono alle funzioni che è chiamato a svolgere.

Il NVA ritiene anche che il Ciclo di Gestione della Performance deve risultare più integrato all'interno del processo di programmazione economico-finanziaria, in relazione alla pianificazione strategica dell'Ateneo e con gli strumenti di programmazione previsti al fine di realizzare un quadro di programmazione in grado di integrare le attività didattiche, di ricerca e di terza missione con quelle amministrative.

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo