



Università degli Studi di Brescia
Nucleo di Valutazione di Ateneo

Relazione sul funzionamento
del sistema di valutazione,
trasparenza e integrità
dei controlli interni

Anno 2013

INDICE

1. Presentazione	2
2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione	4
a. performance organizzativa.....	5
b. <i>performance</i> individuale.....	7
3. Processo di attuazione del ciclo della performance	8
4. Infrastruttura di supporto.....	8
5. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione.....	9
6. Definizione e gestione degli standard di qualità.....	10
7. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione	11
8. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV	12
9. monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali	12
10. Proposte di miglioramento del sistema di valutazione	13

1. PRESENTAZIONE

Premesso che:

- l'art. 60, comma 2, del D.L. 21.6.2013, n. 69 – convertito dalla L. 9.8.2013, n. 98 – ha disposto, con decorrenza 21 agosto 2013, che il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università sia svolto dall'ANVUR¹ nel rispetto dei principi generali di cui all'articolo 3 del D.Lgs. 150/2009 e in conformità ai poteri di indirizzo della CiVIT²;
- con comunicato dell'11.11.2013, l'ANVUR, in relazione all'applicazione del suddetto art. 60, in attesa di emanare proprie disposizioni previo confronto con le amministrazioni universitarie e i loro OIV, ha invitato nel frattempo a continuare ad attenersi alle linee guida tracciate dalla CiVIT³;
- come già rilevato nella precedente relazione riferita al ciclo 2012:
 - la delibera CiVIT n. 9/2010, pur affermando che le Università siano comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal D.Lgs. n.150/09, riconosce alle stesse piena autonomia e la possibilità di attivare modalità organizzative proprie in relazione alle specifiche procedure di valutazione delle strutture e del personale;
 - la legge n. 240/2010 attribuisce al Nucleo, "in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le 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";

La raccolta e l'elaborazione dei dati contenuti nella presente Relazione è stata curata dal Servizio Valutazione e Reporting in stretta collaborazione con l'UOC Organizzazione, Sviluppo, Formazione, seguendo le indicazioni fornite dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (NuV), che ha redatto il documento secondo quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettera a) e lettera g) del D. Lgs. 150/2009 e seguendo le linee guida delle delibere CiVIT n. 4/2012 e n. 23/2013.

L'obiettivo di questa relazione è dunque riferire sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Università di Brescia, mettendone in luce gli aspetti positivi (la conduzione del processo e i principali risultati sulle performance conseguiti in am-

¹ Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca.

² Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche.

³ Trasformata, ai sensi dell'art. 5, comma 3, del D.L. 31.8.2013, n. 101, convertito dalla L. 30.10.2013, n. 125, in "A.N.A.C." – Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione della trasparenza delle amministrazioni pubbliche.

bito gestionale e amministrativo) e negativi (assenza di indicatori specifici e target in riferimento agli obiettivi). Lo scopo, inoltre, è quello di evidenziare i rischi e le opportunità di tale sistema al fine di presentare proposte di miglioramento.

Come previsto dalle medesime delibere, l'operato del NuV si ispira ai principi di indipendenza ed imparzialità e la stesura del presente documento è ispirata ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità e verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato.

Ai fini della redazione della presente relazione, il NuV ha preso in considerazione i seguenti documenti:

- Piano della Performance 2013-15 e relativi allegati
(approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 258/15463 del 18 marzo 2013 previo parere positivo del NuV in data 14 marzo);
- Sistema di misurazione e valutazione della performance – aggiornamento
(approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 263/15655 del 20 dicembre 2013 previo parere positivo del NuV in data 27 novembre)
- Griglie allegare alle attestazioni degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità al 30 settembre e al 31 dicembre 2013
(rilasciate dal NuV rispettivamente in data 25 settembre 2013 e 28 gennaio 2014)
- Sintesi dei risultati del questionario di indagine sul benessere organizzativo (giugno 2013)
(presa in esame dal NuV nelle sedute del 28 gennaio e 25 marzo 2014)
- Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-16
(approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 264/15690 del 4 febbraio 2014 previo parere positivo del NuV in data 28 gennaio)
- Piano della Performance 2014-16 e relativi allegati
(approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 265/15701 del 24 marzo 2014 previo parere positivo del NuV in data 19 marzo);
- Relazione del Direttore Generale, e relativi allegati, sugli obiettivi 2013 al medesimo affidati con Delibera n. 257/15451 dal Consiglio di Amministrazione
(presa in esame dal NuV in data 25 marzo 2014 ai fini della conferma della valutazione positiva espressa dal Rettore)
- Relazione sulla performance 2013 così come trasmessa al Nucleo in data 16.05.2014 dalla UOC Organizzazione Sviluppo e Formazione.

⁴ Si rammenta che il Programma triennale per la trasparenza e l'Integrità 2013-2015 non è stato adottato in quanto, con la delibera n. 50/2013, la CIVIT ha differito al 31 gennaio 2014 i termini per il suo aggiornamento al fine di allinearli a quelli stabiliti per il Piano triennale di prevenzione della corruzione, di cui il Programma stesso è divenuto un allegato.

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Come già quello precedente, anche il Piano della performance 2013-2015 contiene un'articolata analisi organizzativa del modello gestionale che l'Ateneo intende adottare allo scopo di attuare un ciclo di performance funzionale alla definizione di indicatori coerenti con le risorse assegnate e che consenta, quindi, la misurazione e valutazione delle performance del personale tecnico-amministrativo.

A questo scopo è proseguita anche l'adesione al Progetto *Good Practice*, coordinato dalla Scuola di Management Universitario del Politecnico di Milano e partecipato da 24 Atenei, finalizzato alla misurazione dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi gestionali-amministrativi, analizzati secondo una ventina di linee di attività per altrettanti indicatori e valutati dagli stakeholder interni (personale docente e amministrativo) ed esterni (studenti) mediante questionari di "customer satisfaction". Grazie al "benchmarking" fra gli Atenei partecipanti, l'obiettivo è quello di individuare le migliori prassi amministrative allo scopo di comprendere se e come trasferirne le soluzioni a livello di singolo Ateneo e di costruire un modello di analisi dei servizi universitari e delle loro prestazioni trasversalmente valido.

Seguendo sostanzialmente quanto raccomandato dal NuV nel proprio verbale n. 5 del 17 luglio 2012, in sede di pianificazione strategica il Consiglio di Amministrazione ha formalizzato nel gennaio 2013 gli obiettivi del Direttore Generale. È stato così possibile, in ciò anche seguendo le proposte di miglioramento formulate dal NuV nella precedente relazione, rendere più evidenti i nessi causali e sistemici fra i risultati della performance organizzativa (relativa agli indicatori globali di Ateneo) e della performance individuale, in un processo a cascata che ha via via declinato su ciascuna unità organizzativa – e su ciascun responsabile – gli obiettivi assegnati al Direttore Generale. In tale direzione va vista anche la collocazione delle nuove Amministrazioni dipartimentali alle dipendenze del dirigente del Settore Risorse Economiche, così che l'intera tecnostruttura sia in grado di operare in modo unitario.

Il Sistema di misurazione e il Piano della performance sono stati redatti dal responsabile della U.O.C. Organizzazione, Sviluppo e Formazione in collaborazione con i responsabili del Settore Risorse Economiche e dei Servizi Risorse Umane e Controllo, Valutazione e Reporting. La Relazione sulla performance è stato predisposto dalla UOC Organizzazione, Sviluppo e Formazione, che ne ha curato l'impostazione generale e la rendicontazione della performance organizzativa e individuale; mentre

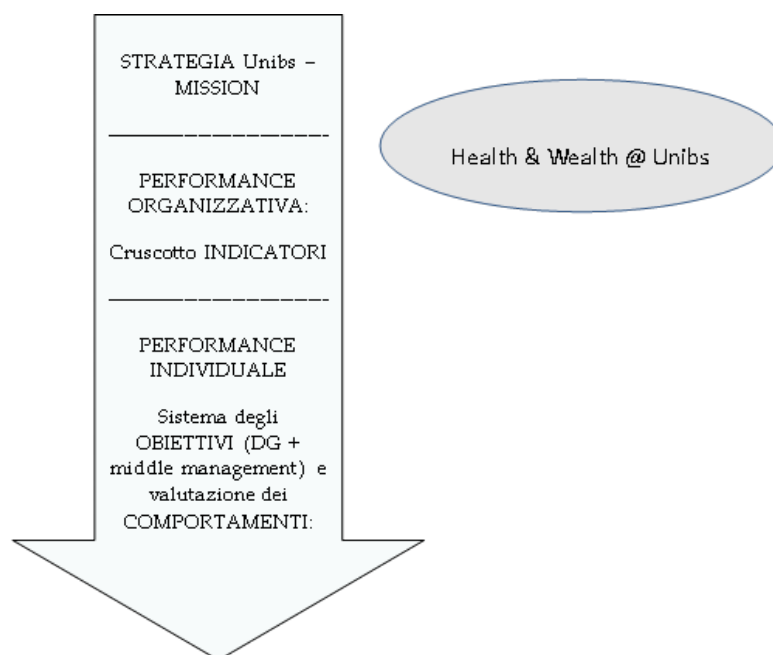
ulteriori significativi contributi sono venuti da parte di Risorse Economiche, Risorse Umane, Valutazione e Reporting, Segreteria di Direzione, più altri responsabili coinvolti per le note di commento agli indicatori. Il NuV esprime parere positivo sul grado di condivisione del processo e sulle azioni positive messe in atto, nonché sull'identificazione delle criticità sopra richiamate al fine del miglioramento dei cicli successivi.

A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Nel corso del 2013 la *governance* ha progressivamente elaborato la progettualità strategica dell'Ateneo, giungendo alla definizione della *mission* di UniBS sotto l'egida di "Health and Wealth" (H&W):

"L'Università degli Studi di Brescia focalizza le sue attività principalmente sulla Salute e sul Benessere delle Persone nell'Ambiente, attraverso l'integrazione delle aree culturali e scientifiche proprie e la collaborazione con partner nazionali e internazionali operanti negli ambiti sanitari, economico-industriali e socio-istituzionali, al fine di produrre conoscenza per formare le nuove generazioni e per partecipare attivamente al progresso di Brescia, dell'Italia e, in generale, del mondo."

Ciò ha contribuito in misura determinante a far sì che "l'albero della performance", di seguito rappresentato,⁵ acquisisse appieno la valenza di sistema in grado di indirizzare gli sforzi dell'organizzazione verso i *goals* di Ateneo.



⁵ La citazione e l'immagine sono tratte dalla Relazione sulla performance 2014-16, p. 11.

Considerato peraltro che la realizzazione degli indirizzi strategici di Ateneo è prioritariamente affidata alle attività cosiddette “core” – didattica e ricerca, i cui risultati sono monitorati nell’ambito del sistema AVA di assicurazione della qualità e non rientrano nel ciclo della performance – per le attività amministrative che solo concorrono a tale realizzazione l’Università di Brescia, relativamente alla performance organizzativa, nel ciclo 2013 ha ritenuto di limitarsi alla definizione di alcune variabili di livello macro, ripartite in tre serie di indicatori (gestionali, riferiti al miglioramento qualitativo dell’organizzazione – economico-finanziari, con focus su quelli utilizzati dal MIUR per la ripartizione delle risorse – efficacia oggettiva/percepita ed efficienza) presidiati sul piano informativo dai responsabili delle unità organizzative in cui si articola l’amministrazione. Da tale scelta discende:

- una progressiva implementazione del sistema, accompagnata da formazione al personale volta a sviluppare competenze adeguate alle esigenze dell’organizzazione e a rafforzare una cultura della misurazione;
- un conseguente differimento della formalizzazione di specifici target associati agli indicatori;
- l’assenza di monitoraggi intermedi degli indicatori globali di Ateneo, che di fatto sono stati rilevati annualmente in occasione della stesura della relazione sulla performance.

Il NuV condivide tale impostazione, anche tenuto conto che l’Ateneo disporrà solo entro il corrente anno di un sistema di controllo di gestione⁶ atto, tra l’altro, a consentire un affinamento e una riduzione del set di indicatori come già richiesto dal NuV nella seduta del 14 marzo 2013. Con riferimento alla qualità, tempestività e affidabilità dei dati utilizzati per la misurazione, le criticità segnalate nella precedente relazione appaiono comunque in via di risoluzione man mano procede l’implementazione dei nuovi sistemi informativi e se ne diffonde la capacità di utilizzo da parte del personale.

Il NuV prende inoltre positivamente atto che, come sopra richiamato, con H&W la *governance* ha provveduto a definire le linee strategiche e programmatiche dell’Ateneo, che da generalista punta a diventare tematico. In futuro, al fine di un adeguato sviluppo e di una piena attuazione del Piano della performance, a giudizio del NuV sarà necessaria, in accordo con tali linee, un’indicazione degli obiettivi strategici dell’Ateneo che consenta di derivarne gli indicatori di controllo e definirne i relativi pesi, con una descrizione maggiormente dettagliata degli obiettivi, dei target e della tempistica di raggiungimento attribuiti alla Direzione Generale e ai responsabili d’area.

⁶ Ciò sarà reso possibile dall’avvio in produzione, dal primo di gennaio 2014, del nuovo sistema informativo contabile (Ugov CO) in grado di alimentare, tramite il DataMart di Ateneo, scritture analitiche per centri di costo / ricavo.

B. PERFORMANCE INDIVIDUALE

L'Ateneo è proseguito nell'impostazione, adottata nel ciclo precedente, di sottoporre a valutazione tutto il personale sotto il profilo dei comportamenti organizzativi (517 unità), limitando l'assegnazione di obiettivi, e la connessa misurazione, al solo personale di livello dirigenziale (2 unità) o di categoria EP, D o C con posizione organizzativa (68 unità). In più, in apposito allegato (n. 5) al Piano della performance 2013-15 è stata rappresentata la matrice di collegamento fra gli obiettivi del Direttore Generale e quelli dei responsabili dei servizi di staff e prime linee, con ciò dando evidenza del processo di *cascading* utilizzato e di cui si è già accennato. Le modalità di assegnazione degli obiettivi e la tempistica del relativo processo hanno seguito quanto previsto nel Sistema e nel Piano della performance, puntando prevalentemente sull'assegnazione di obiettivi di natura innovativa-strategica e lasciando come residuali quelli di natura prettamente amministrativa. La verifica dei risultati, in assenza per quanto sopra di indicatori specificamente misurabili, ha seguito una logica di tipo binario "on / off", con una verifica dell'avanzamento di ciascun obiettivo⁷ con cadenza tri/quadrimestrale in occasione di incontri (cosiddette "giornate dei report") tenuti dal Direttore Generale con i responsabili di staff e prime linee.

Tutto il processo di valutazione è stato condotto in modo informatizzato tramite un apposito applicativo della galassia U-gov del CINECA, con vantaggi in termini di efficienza, efficacia, uniformità e trasparenza del processo di valutazione. Tale processo, rispettando le indicazioni del Direttore Generale, si è sviluppato sul mese di gennaio con il caricamento in applicativo di tutte le schede di valutazione del personale. Il NuV esprime apprezzamento per il basso numero, del tutto fisiologico, di richieste di revisione della valutazione (5, di cui 1 giunto alla Commissione di Garanzia, tutti con conferma della valutazione iniziale). Il NuV dà atto dell'attenzione espressa dall'amministrazione in termini di trasparenza del processo nei confronti dei principali stakeholder interni: la rendicontazione delle risultanze è stata discussa a livello di governance e di responsabili apicali e ulteriormente presentata alle OO.SS. e al Comitato partecipativo del personale.

Nel corso del 2013 l'Ateneo, con un processo partecipato,⁸ ha effettuato un'analisi delle competenze tecnico-specialistiche ritenute necessarie su ciascun profilo professionale (responsabile, esperto, ad-

⁷ Nel 2013 l'87 per cento circa degli obiettivi assegnati si è attestato su percentuali di realizzazione comprese fra l'80 e il 100 per cento. Da notare, con riferimento alle competenze trasversali (o comportamenti organizzativi) che la distribuzione del personale titolare di responsabilità nelle tre fasce in cui i punteggi di valutazione si sono collocati (90-100, 80-89, 70-79) si è spontaneamente allineata alla tipica distribuzione statistica a campana (27%, 52%, 21%).

⁸ Sono stati coinvolti in fase di analisi tutti i responsabili e successivamente sono stati tenuti incontri di informazione con il personale della maggior parte delle unità organizzative.

detto) per un presidio efficace ed efficiente dei processi gestionali mappati su ciascuna unità organizzativa. Il NuV esprime apprezzamento per l'iniziativa, che sul 2014 si svilupperà ulteriormente attraverso la rilevazione degli eventuali "gap" da colmare attraverso la predisposizione di un apposito progetto formativo e che si propone anche, quando la maturità dell'organizzazione lo consentirà, di estendere all'ambito di tali competenze l'esercizio di valutazione.

Con riferimento, infine, al processo di valutazione dei Dirigenti e del Direttore Generale, si dà atto della rispondenza del processo seguito a quanto definito nel Sistema di misurazione e nel Piano della performance.

3. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Come si è già accennato, il processo di valutazione, assistito da un apposito applicativo, è stato condotto in modo adeguato per quanto riguarda sia la tempistica sia le modalità, che, oltre alla compilazione della scheda, hanno comportato un colloquio tra ciascun valutato e valutatore in cui condividere i contenuti della valutazione espressa.

Con riferimento alla struttura tecnica permanente, l'amministrazione ha scelto di non costituire formalmente una specifica unità organizzativa, ma di avvalersi dell'esistente Servizio Valutazione e Reporting aggiungendo alle funzioni ad esso già attribuite di supporto al NuV anche quelle relative agli adempimenti inerenti il D.Lgs. 150/2009. Per composizione e qualificazione l'ufficio risulta complessivamente adeguato. A decorrere dal mese di ottobre si segnala l'opportuno inserimento nell'organico di un ingegnere gestionale.

4. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

La complessiva riorganizzazione della tecnostruttura dell'Ateneo è stata accompagnata da un piano strategico (denominato "Agenda tecnologica") di sostituzione e integrazione degli applicativi gestionali esistenti con l'insieme dei prodotti sviluppati dal consorzio CINECA. In particolare, con più diretto riferimento al ciclo della performance, dal gennaio 2014 è operativo un nuovo sistema informativo di contabilità ottimizzato per supportare l'introduzione del regime di contabilità economico-patrimoniale autorizzatorio previsto dal D.Lgs. 18/2012. Tale sistema è anche in grado di generare scritture di contabilità analitica per centri di costo e ricavo, che a loro volta costituiranno la base per introdurre il controllo di gestione secondo un modello che sarà definito entro il 2014. I risultati che ne deriveranno confluiranno nel DataMart di ateneo, una piattaforma tecnologica già operativa per

le aree didattica e personale⁹ che, integrando anche informazioni provenienti dagli altri applicativi gestionali, consentirà di realizzare cruscotti di indicatori per la governance, fra cui anche quelli che consentiranno di misurare in modo continuativo ed “effortless” gli esiti della performance organizzativa.

Per quanto sopra, nella presente relazione si è ritenuto di non trattare in un apposito capitolo il tema dell'integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controllo interni. L'Ateneo è ormai giunto in dirittura d'arrivo sul fronte dell'implementazione dei sistemi di supporto a tale integrazione, che potrà prendere il via già entro l'anno in sede di definizione dei budget per l'esercizio 2015 ed essere resa operativa nel ciclo 2015.

Il NuV esprime apprezzamento per lo sforzo economico e organizzativo compiuto dall'Ateneo per dotarsi di sistemi informativi evoluti e confida di poterne osservare le positive ricadute già dal prossimo ciclo della performance.

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

L'Agenda tecnologica di cui sopra ha comportato anche il rifacimento del portale dell'Ateneo, per il quale sono state sviluppate interfacce automatizzate verso gli applicativi gestionali con necessità di pubblicazione di informazioni (tipicamente i sistemi di gestione della didattica, stanti gli obblighi di trasparenza autonomamente definiti in tale ambito dalla normativa specifica e dal sistema AVA di assicurazione della qualità in precedenza richiamato). Con riferimento agli obblighi di cui al presente paragrafo, come definiti e riordinati dal D.Lgs. 33/2013, l'Ateneo si è dotato di un mini-sito dedicato, denominato “Amministrazione trasparente” accessibile dalla home page del portale e logicamente strutturato secondo l'indice del Programma per la trasparenza e l'integrità come da indicazioni della CiVIT. È in fase di studio lo sviluppo di funzioni automatizzate per pubblicare le informazioni di natura economico-contrattuale derivanti dal nuovo sistema di contabilità economico-patrimoniale.

Come si evince dal Programma per la trasparenza, le informazioni da pubblicare, suddivise per tipologie, sono affidate ciascuna alla responsabilità del titolare dell'unità organizzativa competente per materia, che possiede credenziali di accesso al portale abilitate all'inserimento/modifica dei conte-

⁹ L'area del personale sarà migrata entro il 2014 a un nuovo ambiente di interrogazione di tipo “open source” che già gestisce le estrazioni dall'area didattica. Per oggettiva difficoltà d'uso, quindi, è al momento utilizzata solo sporadicamente.

nuti. Il Dirigente del Settore Risorse Economiche, già nominato responsabile anticorruzione con D.R. reg. XXXI n. 290 del 13 maggio 2013 è stato nominato, in accordo con le linee guida CiVIT di cui alla Delibera 50/2013 e con la circolare della Funzione Pubblica n. 1/2013, anche responsabile per la trasparenza e, in tale veste, coadiuvato dal responsabile della UOCC Legale e da un gruppo redazionale coordinato dal Delegato del Rettore per i sistemi informativi, coordina e supervisiona la pubblicazione dei dati da parte dei responsabili.

Il monitoraggio è effettuato semestralmente, avvalendosi della griglia allegata alla citata Delibera, separatamente dal Responsabile della trasparenza, coadiuvato come sopra, e dal Servizio Valutazione e Reporting, che, accedendo alle pagine del mini-sito “Amministrazione trasparente” e creandone una copia fisica su supporto ottico per documentarne lo stato, riscontra quanto dichiarato dal medesimo Responsabile.

Grazie all’utilizzo di “Google Analytics”, strumento gratuito e maggiormente utilizzato nel mondo che consente di produrre dettagliate statistiche sui visitatori di un sito web, è possibile individuare quali siano le pagine più visualizzate dai visitatori di un sito, la loro provenienza, per quanto tempo sono rimasti all’interno del sito e la loro posizione geografica. Le uniche funzionalità non supportate fra quelle elencate nella sezione E.4 dell’Allegato 1 alla citata Delibera CiVIT 23/2013 riguardano l’interazione con l’utente per misurare il livello di interesse sulla qualità delle informazioni e la pubblicazione automatica sul portale delle misure effettuate.

6. DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD DI QUALITÀ

Premesso che le attività “core” delle Università sono soggette al sistema di assicurazione della qualità gestito dall’ANVUR e reso cogente da provvedimenti del MIUR (DD.MM. 47/2013 e 1059/2013) e che le attività amministrative che immediatamente supportano i relativi processi concorrono a pieno titolo alla loro qualità, l’Ateneo ha già da alcuni anni deciso di certificare secondo lo standard UNI EN ISO 9001:2008 i propri servizi amministrativi rivolti direttamente agli stakeholder esterni ed interni. In particolare nel 2012 la certificazione già conseguita per le attività di orientamento pre e post universitario è stata ampliata alla progettazione ed erogazione di master di I e II livello – per il momento non incluse nel sistema AVA – e nel 2013 ulteriormente estesa all’erogazione dei servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo e ai servizi di mantenimento e supporto di 3 laboratori scientifici.¹⁰ Coerentemente con la Politica della Qualità, recentemente integrata per comprendere entrambi i sistemi –

¹⁰ È da notare che la certificazione di questi servizi implica anche quella di porzioni di altri servizi amministrativi nella misura in cui concorrono alla realizzazione dei primi (come ad esempio gli approvvigionamenti).

AVA e ISO 9001:2008 – nel corrente anno la certificazione sarà allargata, oltre ai servizi di mantenimento e supporto di un altro laboratorio scientifico, a una parte dei servizi erogati per il diritto allo studio – che nella Regione Lombardia dal 2007 non sono più gestiti dai propri enti strumentali – come primo passo verso la certificazione dell'intera area dei servizi agli studenti. Nell'ambito del sistema qualità la gestione dei reclami è esplicitamente trattata in apposite procedure.

Il NuV prende atto con soddisfazione della scelta operata con convinzione dall'Ateneo e rileva che a seguito dell'allargamento dell'area di certificazione è stata pubblicata sul portale la Carta dei servizi del Sistema Bibliotecario (18 novembre 2013).

7. UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

L'amministrazione si è fatta di volta in volta carico di valutare suggerimenti e osservazioni del NuV, sia messi a verbale in occasione delle riunioni, sia a seguito di confronti diretti tra alcuni suoi componenti e l'ufficio a presidio del processo (UOC Organizzazione, Sviluppo, Formazione).

- In particolare, a seguito di tali suggerimenti e osservazioni, come già accennato:
 - con riferimento alla performance individuale:
 - nel Consiglio di Amministrazione del 21 gennaio 2013 sono state esplicitamente formalizzate le linee di indirizzo gestionali affidate al Direttore Generale e consistenti in 5 macro-obiettivi;
 - sul ciclo 2013 è stata introdotta una matrice di collegamento tra tali linee di indirizzo gestionali e gli obiettivi individuali assegnati ai responsabili apicali;
 - con riferimento alla performance organizzativa, è stato introdotto un ulteriore allegato alla Relazione, per la rilevazione di un diverso set indicatori di efficacia ed efficienza sulle strutture.

Complessivamente, l'adozione del sistema di valutazione secondo quanto descritto sta progressivamente riorientando tutta la tecnostruttura in funzione delle strategie dell'Ateneo e consente alla Direzione Generale di governarla in modo che, in ogni sua articolazione e a seconda delle funzioni da ciascuna presidiate, concorra unitariamente alla realizzazione degli obiettivi che delle strategie costituiscono l'attuazione. Da questo punto di vista è da sottolineare l'importanza che nel sistema è riservata, oltre che alle schede, ai colloqui di valutazione come strumento di crescita professionale del valutato attraverso un franco e positivo confronto col proprio valutatore.

In termini di miglioramento della trasparenza verso gli organi di governance e verso i propri responsabili apicali, il NuV dà atto che tra gli allegati al Piano della performance 2014 è stato presentato un

documento (All. 1 al Piano) in cui il collegamento tra le linee di indirizzo gestionali del Direttore Generale e gli obiettivi individuali assegnati è esteso anche ai responsabili delle seconde e terze linee e si evidenziano, in particolare, gli obiettivi che impattano sulla progettualità strategica H&W. Inoltre gli esiti delle rilevazioni del citato progetto Good Practice restituiti dal MIP nel mese di luglio 2013 sono stati presentati e discussi tra Direttore Generale e responsabili apicali nella “giornata dei report” dello stesso mese, allo scopo di sottolineare le criticità e adottare opportune azioni correttive.

8. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL’OIV

Il NuV si è interfacciato durante l’anno sia con il Direttore Generale sia con i responsabili del Servizio Valutazione e Reporting (a proprio supporto) e della UOC Organizzazione, Sviluppo, Formazione, sia con il Responsabile per l’anticorruzione e la trasparenza, rilevando che vi è una fattiva collaborazione all’interno dell’organizzazione che ha favorito l’elaborazione di documenti tra loro coerenti e interconnessi.

Il Nucleo di Valutazione ha effettuato il proprio monitoraggio esaminando i contenuti presenti nella sezione Trasparenza, Valutazione e Merito del portale d’Ateneo, verificando la corrispondenza tra quanto pubblicato sul sito, quanto previsto dalla normativa vigente e quanto dichiarato dal responsabile della Trasparenza.

Il Nucleo è sempre stato informato delle evoluzioni del processo in esame, segue costantemente le attività dell’Amministrazione e valuta in modo positivo lo sforzo compiuto dall’Amministrazione stessa per strutturare in modo adeguato, e modificare là dove ha riscontrato criticità, l’intero processo integrato di valutazione, performance e trasparenza.

9. MONITORAGGIO SULL’ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI E INDIVIDUALI

Per quanto riguarda il monitoraggio sull’assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali il NuV, rilevato che in data 19 marzo 2014 ha espresso parere favorevole sul Piano della performance 2014-16, prende atto che già in occasione del primo Consiglio di Amministrazione del ciclo 2014 (seduta del 4 febbraio) tutti gli obiettivi individuali assegnati ai responsabili di posizione organizzativa erano già stati assegnati e formalizzati. Inoltre nella prima metà del mese di febbraio è stato completato il caricamento di tali obiettivi nelle schede informatizzate del sistema U-gov. La tabella che segue, ba-

sata su dati forniti dalla UOC Organizzazione, Sviluppo, Formazione mette a confronto il ciclo 2014 con il 2013:

Responsabili con obiettivi (Amm + Dip)		Planning Obiettivi			
2013	2014	2013		2014	
68	71	142		126	
		di cui A: 27	19% ca	di cui A: 47	36 % ca
		di cui I: 17	12% ca	di cui I: 20	16 % ca
		di cui S: 28	20% ca	di cui S: 18	15 % ca
		di cui I/S: 70	49% ca	di cui I/S: 41	33 % ca

Legenda obiettivi: A = amministrativi
 I = innovativi
 S = strategici
 I/S = innovativi/strategici

Rispetto agli obiettivi così riepilogati, il NuV osserva, rispetto al biennio precedente, una contrazione della componente innovativa/strategica a favore di quella amministrativa. Ciò trova spiegazione nella necessità – dopo il momento di generale riorganizzazione della tecnostruttura e, per effetto della riforma del sistema universitario introdotto dalla L. 240/2010, di massiccia introduzione di elementi di novità – di consolidare i cambiamenti effettuati e puntare a un innalzamento della qualità della performance.

10. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Oltre a quanto già indicato in altre parti della presente relazione, il NuV raccomanda di realizzare il raccordo con gli strumenti di programmazione di bilancio non appena l'introduzione del controllo di gestione, in via di progettazione, sarà in grado di ricondurre gli esiti economici dell'azione amministrativa a centri di responsabilità dotati di proprio budget, che potrà a sua volta essere dimensionato in funzione degli obiettivi assegnati alla corrispondente posizione occupata nell'organizzazione.

Inoltre, anche con riferimento agli esiti dell'ambito "le mie performance" dell'Indagine di benessere organizzativo condotta nel giugno 2013, che mostra percentuali negative del 53 e del 56 per cento circa sulle affermazioni "Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro " e "Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati", il NuV, pur rile-

vando che in questo caso non si sta utilizzando il termine “obiettivi” in senso tecnico, suggerisce di responsabilizzare e formare maggiormente i valutatori affinché contribuiscano a una migliore comprensione del personale circa l’apporto richiesto a ciascuno per le finalità dell’organizzazione e possano indirizzarlo verso un miglioramento continuo delle proprie performance.