



# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

(art. 7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)

## **Aggiornato dal Nucleo di Valutazione l'11 dicembre 2015**

(art. 30 comma 3 del D.Lgs. 150/2009, delibera CiVIT 89/2010 e *Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane* – ANVUR, luglio 2015)

## **Adottato dal Consiglio di Amministrazione il 18 dicembre 2015**

(art. 7 comma 1 del D.Lgs. 150/2009)



**L'aggiornamento del “Sistema di misurazione e valutazione della performance” è stato approvato dal Nucleo di Valutazione l'11 dicembre 2015**

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nominato con Decreto Rettorale n. 816 del 02 dicembre 2015, è così composto per il triennio accademico 2015/2018:

Coordinatore

*Prof. Angelo MONTANARI - componente interno*

Sezione didattica

*Prof. Alessandro DEL PUPPO - componente interno*

*Prof. Stefano RIGOLIN - componente esterno*

*Sig.ra. Denise BRUNO - rappresentante degli studenti*

Sezione ricerca

*Prof. Ciriaco Andrea D'ANGELO - componente esterno*

*Dott.ssa Emanuela REALE - componente esterno*

Sezione amministrazione

*Dott. Gabriele RIZZETTO - componente esterno*

*Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione ex lege 370/99: Servizio Sviluppo e controllo direzionale.*

*Tel ++39 0432 556290; fax ++39 0432 556293; e-mail [scon@uniud.it](mailto:scon@uniud.it)*

*Sito Nucleo di Valutazione: <http://nuva.uniud.it/>*



## SOMMARIO

PREMESSA .....	4
1. Il contesto di riferimento .....	5
2. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i> .....	7
2.1. Le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della <i>performance</i> .....	8
2.2. La definizione degli indicatori funzionali a misurare e valutare la <i>performance</i> .....	9
2.3. Le procedure di conciliazione relative all'applicazione del "Sistema" .....	9
2.4. Il raccordo con gli altri controlli interni esistenti.....	10
2.5. Gli obblighi dirigenziali in materia di anticorruzione .....	10
2.6. Le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.....	10
2.7. La misura e la valutazione della <i>performance</i> individuale.....	11
3. I documenti funzionali alla gestione del ciclo integrato della <i>performance</i> .....	12
4. L'iter di predisposizione e approvazione dei documenti funzionali alla gestione del ciclo della <i>performance</i> .....	15
4.1. Il Piano Integrato.....	15
4.2. La Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni.....	15
4.3. La Relazione del Nucleo di valutazione .....	16
4.4. La Programmazione Triennale.....	17
4.5. La Relazione sulla <i>performance</i> .....	17
4.6. Il Documento di validazione della Relazione sulla <i>performance</i> .....	18
4.7. La Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione.....	18
4.8. Il Bilancio unico di previsione annuale e triennale e il bilancio preventivo unico d'esercizio.....	18
4.9. Il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio .....	19
4.10. Il Piano Strategico.....	20



## PREMESSA

Con l'emanazione da parte dell'ANVUR<sup>1</sup> delle "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" si sono poste le premesse per un ruolo attivo degli atenei all'interno della nascente Rete Nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche<sup>2</sup>. Pur nella consapevolezza delle specificità del comparto universitario<sup>3</sup>, le "Linee guida" forniscono indicazioni operative per superare la logica burocratica dell'"adempimento" che ha finora contraddistinto l'applicazione di quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009. In particolare, le "Linee guida" indicano chiaramente che una gestione efficace ed efficiente del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), previsto dal sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditemento), non può prescindere dalla qualità delle prestazioni del personale tecnico-amministrativo di supporto alle attività core dell'Ateneo. Da questo "assunto" sono derivate una serie di indicazioni, funzionali anche a rendere effettiva l'integrazione tra i documenti programmatici richiesti agli atenei e correlati, direttamente o indirettamente, con la performance amministrativa.

Applicando concretamente il principio generale di "semplificazione", le "Linee guida" dell'ANVUR prevedono espressamente la decadenza di scadenze e adempimenti extra-normativi stabiliti dalle delibere CIVIT<sup>4</sup>, armonizzando anche la successione temporale delle scadenze per la presentazione dei documenti previsti nell'ambito del ciclo della performance.

Con queste premesse, il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nella sua funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ha ritenuto opportuno proporre al Consiglio di Amministrazione un aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance che, oltre ad essere allineato con le disposizioni dell'ANVUR, consenta di valorizzare adeguatamente il diverso approccio in termini di misurazione e valutazione della performance, derivante anche dall'adozione del Piano Strategico di Ateneo 2015-2019 e del Piano della Performance 2015-2017, entrambi contenenti obiettivi, azioni, indicatori e target che stanno consentendo e consentiranno di monitorare e governare, attraverso opportuni interventi correttivi in itinere, le ricadute delle azioni intraprese nell'ambito della qualità dei servizi offerti, con riferimento al sistema "AVA" (Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditemento) dell'ANVUR ma anche alla certificazione ISO9001:2008 delle strutture amministrative, e, in generale, dell'efficacia ed efficienza della gestione amministrativa e delle risorse disponibili.

<sup>1</sup> Il trasferimento dall'ANAC (Autorità nazionale anticorruzione) all'ANVUR delle competenze per la gestione del sistema di valutazione delle attività amministrative delle Università e degli enti di ricerca vigilati dal MIUR è avvenuto nel 2013.

<sup>2</sup> La Riforma della Pubblica Amministrazione, attualmente in discussione in Parlamento, riguarda anche la gestione della performance di cui al d.l. 90/2014 (convertito poi, con modificazioni, dalla legge 114/2014), in cui viene attribuito al Dipartimento della Funzione Pubblica un nuovo ruolo di indirizzo all'interno della nascente "Rete Nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche".

<sup>3</sup> Fin dalla prima applicazione del D.Lgs. 150/2009, la gestione del ciclo della performance attraverso obiettivi e indicatori è stato limitato al solo personale tecnico-amministrativo.

<sup>4</sup> La CIVIT era la "Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche" che, con la legge 190/2012 (cd. "legge anticorruzione") è stata trasformata in Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza nelle amministrazioni pubbliche. Con il decreto-legge 90/2014, convertito con modificazioni dalla legge 114/2014, l'Autorità è stata soppressa con la creazione dell'ANAC.



## 1. Il contesto di riferimento

Da quando è stato emanato il D.Lgs. 150/2009, il contesto di riferimento concernente la valutazione della *performance* delle attività amministrative nelle Università italiane si è progressivamente evoluto, tenendo conto delle specificità che lo contraddistinguono rispetto alle altre amministrazioni pubbliche, garantendo che gli Atenei possano promuovere il merito e il miglioramento della *performance* organizzativa e individuale in piena autonomia e con modalità organizzative proprie<sup>5</sup>.

Le principali tappe di questa evoluzione sono state:

- Il D.L. 7/2005, “Disposizioni urgenti per l’Università e la ricerca, per i beni e le attività culturali<sup>6</sup>”, convertito dalla legge 43/2005, che introduce la programmazione strategica triennale<sup>7</sup>.
- Il D.Lgs. 150/2009, “Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, che ha introdotto il ciclo della *performance* nelle amministrazioni pubbliche.
- La L. 240/2010, “Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al governo per incentivare la qualità e l’efficienza del sistema universitario”, che, recependo quanto già disposto dalla CiVIT con la Delibera 9/2010<sup>8</sup>, attribuisce ai Nuclei di Valutazione le funzioni proprie degli Organismi Indipendenti di Valutazione in raccordo con l’attività dell’ANVUR.
- Il D.Lgs. 69/2013, “disposizioni urgenti per il rilancio dell’economia”, convertito dalla L. 98/2013, che attribuisce la valutazione delle attività amministrative delle Università all’ANVUR.

---

<sup>5</sup> Il riconoscimento di questa ampia autonomia è garantito a due livelli. Innanzitutto dall’art. 33 della Costituzione italiana; “Le istituzioni di alta cultura, università ed accademie, hanno il diritto di darsi ordinamenti autonomi nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato”; la L. 240/2010 all’art. 2 comma 1 let r) specifica “[...] al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale”.

<sup>6</sup> In vero il titolo completo del Decreto Legge è: “Disposizioni urgenti per l’università e la ricerca, per i beni e le attività culturali, per il completamento di grandi opere strategiche, per la mobilità dei pubblici dipendenti, e per semplificare gli adempimenti relativi a imposte di bollo e tasse di concessione, nonché altre misure urgenti”.

<sup>7</sup> In particolare il comma 1 dell’art. 1-ter dice: “[...] le università, anche al fine di perseguire obiettivi di efficacia e qualità dei servizi offerti, entro il 30 giugno di ogni anno, adottano programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo definite con decreto del Ministro dell’istruzione, dell’università e della ricerca, sentiti la Conferenza dei rettori delle università italiane, il Consiglio universitario nazionale e il Consiglio nazionale degli studenti universitari, tenuto altresì conto delle risorse acquisibili autonomamente. I predetti programmi delle università individuano in particolare: a) i corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere;

b) il programma di sviluppo della ricerca scientifica;

c) le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;

d) i programmi di internazionalizzazione;

e) il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità”.

<sup>8</sup> Con tale delibera la CiVIT esprimeva l’avviso:

“- che le Università non siano tenute ad istituire gli Organismi indipendenti di valutazione di cui all’articolo 14 del decreto legislativo n. 150/2009,

- che, a decorrere dal 30 aprile 2010, l’attività di valutazione continui ad essere svolta dai Nuclei di valutazione ai sensi della legge n. 537/1993, come integrata e modificata dalla legge n. 370/1999,

- che le Università siano comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal decreto legislativo n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e che pertanto siano chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l’utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale”



- Le linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance delle Università statali italiane.

Nelle recenti linee guida, l'ANVUR evidenzia i possibili raccordi tra le citate normative che concorrono alla creazione di un sistema di valutazione coordinato, completo e coerente, capace di migliorare le attività istituzionali degli Atenei non solo mediante la diretta valutazione della *mission* istituzionale (didattica, ricerca e terza missione), ma anche per mezzo del miglioramento delle attività amministrative che costituiscono il supporto alle attività accademiche, ottenuto attraverso la valutazione della *performance* organizzativa e individuale. A tal proposito l'ANVUR sottolinea che è stato determinato un raccordo – sebbene non esplicito - tra la *performance* e la programmazione strategica e finanziaria delle amministrazioni pubbliche attraverso il Piano della *performance*, definito come “un documento programmatico triennale da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori”<sup>9</sup>.

Il collegamento tra le diverse sfere programmatiche è inoltre indirettamente garantito dalle nuove attribuzioni ai Nuclei di valutazione che, a norma della L. 240/2010<sup>10</sup>, svolgono anche le funzioni degli organismi Indipendenti di Valutazione (OIV)<sup>11</sup>, nonché dai compiti di supporto al MIUR per la valutazione dei programmi triennali degli Atenei che il DPR 76/2010 ha attribuito all'ANVUR<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance pag. 7, ove viene richiamata la lettera a) del comma 1 dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009.

<sup>10</sup> L'art. 2 comma 1 let. R) recita: “[...] attribuzione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 1<sup>4</sup> 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”.

<sup>11</sup> I compiti degli OIV sono previsti dall'art. 14 del D.Lgs. 150/2009, in particolare dai commi 4 e 5: “4. L'Organismo indipendente di valutazione della performance:

a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;

b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e alla Commissione di cui all'articolo 13;

c) valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;

d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal presente decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

e) propone, sulla base del sistema di cui all'articolo 7, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III;

f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione di cui all'articolo 13;

g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui al presente Titolo;

h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

5. [...] cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale [...]”.

<sup>12</sup> Cfr. Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance pag. 7; DPR 76/2010 art. 2 comma 4.



## 2. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, di seguito “Sistema”, è lo strumento metodologico previsto dal D.Lgs. 150/2009 che ciascuna Pubblica Amministrazione predispone prima dell’avvio del ciclo della *performance*, adeguandolo alle esigenze specifiche della propria organizzazione e modificandolo successivamente, quando siano necessarie integrazioni e/o modifiche sostanziali.

Il “Sistema” ha per oggetto la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa e della *performance* individuale del personale dirigente e tecnico-amministrativo.

Per “misurare” la *performance* è necessario:

- ✓ individuare degli obiettivi sfidanti;
- ✓ stabilire i risultati attesi (valori *target*);
- ✓ associare a ciascun obiettivo uno o più indicatori costruiti in modo da rappresentare adeguatamente il grado di raggiungimento dei *target*;
- ✓ rilevare, *in itinere* ed *ex post*, il valore degli indicatori e il loro scostamento dai *target*.

“Valutare” significa attribuire un valore, effettuare una stima. Nello specifico del ciclo della *performance*, la valutazione di un risultato si ottiene interpretando il contributo dato al raggiungimento degli obiettivi prefissati, in termini sia di risultato ottenuto rispetto al *target* previsto, sia di contesto e di modalità di raggiungimento.

Il “Sistema”, definito dal Nucleo di Valutazione/OIV e adottato dal Consiglio di Amministrazione<sup>13</sup>, prevede<sup>14</sup>:

1. le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*;
2. la definizione degli indicatori funzionali a misurare e valutare la *performance*;
3. le procedure di conciliazione relative all’applicazione del “Sistema”;
4. le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo in fase di elaborazione;
5. gli obblighi dirigenziali in materia di anticorruzione;
6. le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;
7. la misura e la valutazione della *performance* individuale.

Di ciascuna delle suddette caratteristiche del “Sistema” si riportano di seguito caratteristiche e specificità.

<sup>13</sup> La medesima procedura viene utilizzata anche per i successivi aggiornamenti del “Sistema” qualora il Nucleo di valutazione ravvisi la necessità di apportarvi modifiche sostanziali.

<sup>14</sup> Cfr. art. 13 del D.Lgs 150/2009 e Delibera CIVIT n. 89 del 24 giugno 2010.

## 2.1. Le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance

Di seguito si riporta il cronoprogramma funzionale alla gestione del ciclo della *performance* dell'Università degli Studi di Udine, suddiviso per fasi funzionali, temporalmente conseguenti e monitorate, nella fase di controllo, attraverso appositi indicatori: programmazione strategica, programmazione, controllo, rendicontazione, validazione e valutazione e, infine premialità. Ciascuna fase è sinteticamente descritta con riferimento alle attività che la caratterizzano, ai tempi entro i quali deve essere realizzata, agli strumenti utilizzati e ai soggetti coinvolti. Quando i tempi di realizzazione sono diversi, e comunque antecedenti rispetto a quelli previsti dalla normativa vigente, il cronoprogramma riporta l'evidenza di entrambi i riferimenti temporali.

**Tabella 1** – Cronoprogramma funzionale al ciclo della *performance* dell'Università degli Studi di Udine

	FASI					
	Programmazione strategica	Programmazione	Controllo	Rendicontazione	Validazione	Premialità
<b>Attività</b>	Definizione strategie di medio-lungo periodo e obiettivi strategici	Definizione degli obiettivi operativi annuali di <i>performance</i>	Verifica periodica sullo stato di avanzamento degli obiettivi operativi	Rendicontazione dei risultati e delle <i>performance</i>	Validazione della Relazione sulla <i>performance</i>	Erogazione delle premialità
<b>Tempi</b>	<b>Entro il mese di dicembre</b> (anno 2019* o anno precedente in caso revisione del PSA)	<b>Entro il 31 gennaio</b> di ciascun anno (anno t)	Periodicità da definire nel Piano della <i>performance</i>	<b>Entro il mese di giugno</b> (anno t+1)	<b>Entro il 15 settembre</b> (anno t+1) il Nucleo di Valutazione valida la Relazione sulla <i>performance</i> (delibera CiVIT n. 23/2013)	<b>Entro il mese di ottobre</b> (anno t+1)
<b>Strumenti</b>	Piano Strategico di Ateneo (PSA) e Piani Strategici dei Dipartimenti (PSD) triennali e loro eventuali revisioni	Piano <i>performance</i> e Bilancio di previsione	Cruscotto direzionale	Relazione sulla <i>performance</i> Schede di valutazione su <i>performance</i> individuale	Documento di validazione della Relazione sulla <i>performance</i>	Sulla base di quanto previsto nel Piano della <i>performance</i>
<b>Soggetti coinvolti</b>	Rettore, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Nucleo di Valutazione, Presidio della Qualità	Rettore e Direttore Generale con approvazione del CdA	Direttore Generale, Responsabili di struttura	Direttore Generale, Responsabili di struttura	Nucleo di Valutazione/OIV	Consiglio di Amministrazione, Direttore Generale

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale (SCON).

\*Nota: l'attuale Piano Strategico di Ateneo è quinquennale, dal 2015 al 2019.

## 2.2. La definizione degli indicatori funzionali a misurare e valutare la *performance*

La fase di controllo di cui al punto precedente prevede la definizione preventiva, in fase di programmazione, di opportuni indicatori in grado di monitorare l'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi, sia organizzativi, sia riferiti alla *performance* individuale. A tal fine, a ciascun obiettivo, sia strategico che operativo, si ricollegano uno o più indicatori a cui associare il valore iniziale di riferimento, il *target* da raggiungere ed, eventualmente, un *target* intermedio e/o un valore soglia. Qualora per la misurazione di uno specifico obiettivo siano previsti più indicatori per il monitoraggio, vengono indicati anche gli specifici "pesi" da attribuire a ciascun indicatore.

Gli elementi che caratterizzano gli indicatori sono espressamente indicati dall'art. 21 del D.Lgs. 91/2011 e possono essere così riassunti:

- una definizione tecnica, chiara ed esaustiva;
- la/e fonte/i del/i dato/i e il riferimento temporale di aggiornamento;<sup>15</sup>
- il metodo o la formula di calcolo;
- il *target*, cioè il valore dell'indicatore che si intende raggiungere come obiettivo;
- il valore iniziale dell'indicatore.

L'ANVUR richiede<sup>16</sup> che gli indicatori siano anche comparabili con quelli adottati da altri atenei in particolare per quanto riguarda la *performance* organizzativa. Nel corso del 2015 l'Università degli Studi di Udine, su indicazione della Direzione Generale, si è dotata di un cruscotto direzionale con indicatori per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, presentati nel Piano della *performance* 2015-2017 e riferiti alle risorse umane, alla didattica, all'internazionalizzazione, alla ricerca, ai risultati delle rilevazioni sul gradimento dei servizi offerti e al "benessere organizzativo".

## 2.3. Le procedure di conciliazione relative all'applicazione del "Sistema"

Con riferimento alla valutazione della *performance* individuale del personale dirigente e tecnico-amministrativo, conclusasi la fase valutativa da parte del valutatore, il soggetto valutato può presentare formale richiesta di revisione della valutazione entro i termini previsti dalla procedura, così come descritto nell'apposita sezione del Piano della *performance* di riferimento. Sulla richiesta si pronuncia il "valutatore di revisione", ovvero il Direttore Generale, che, dopo aver ascoltato i soggetti coinvolti ed

---

<sup>15</sup> D.lgs. 31 maggio 2011 n. 91 "disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009 n. 196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili"; cfr. art. 21 comma 3.

<sup>16</sup> Cfr. Linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance par. 7, 7.1 e 7.2 per la quale al momento non esiste ancora un corpo standardizzato di indicatori che devono essere necessariamente monitorati dagli Atenei come avviene invece per le *mission* negli ambiti riguardanti la VQR e il sistema di valutazione AVA. Tuttavia, è intenzione dell'ANVUR prevedere un set di indicatori anche per quanto concerne le *performance* amministrative e per elaborarlo trarrà spunto dagli indicatori previsti dagli Atenei nel Piano Integrato 2016-2018, pertanto è richiesto che in tale piano gli indicatori che possono essere suscettibili di comparazione vengano adeguatamente segnalati.

Siccome i principali processi di valutazione elaborati dall'ANVUR (VQR, AVA, Accreditamento dei dottorati) prevedono un sistema di indicatori che contribuiscono alla determinazione delle quote di finanziamento che pervengono agli Atenei, l'Agenzia richiede che tali indicatori siano accessibili alla verifica del Nucleo e delle strutture previste in ambito AVA e che vengano opportunamente raccordati con gli obiettivi definiti per il personale tecnico-amministrativo



esaminato la documentazione disponibile, può confermare la valutazione o modificarla. Nel caso in cui il valutatore sia stato il Direttore Generale, il “valutatore di revisione” è il Nucleo di Valutazione/OIV.

#### **2.4. Il raccordo con gli altri controlli interni esistenti**

Secondo quanto previsto dalla normativa vigente e dallo Statuto dell’Ateneo, i controlli interni fanno riferimento al Collegio dei Revisori dei conti, che è l’organo indipendente di consulenza e di controllo interno relativamente alla regolarità della gestione amministrativa dell’Università.

La Direzione Generale dell’Università degli Studi di Udine sta inoltre implementando un sistema di controllo direzionale finalizzato a monitorare l’efficacia, l’efficienza e l’economicità della gestione delle attività amministrative a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione. Il raccordo, all’interno del ciclo della *performance* con il Collegio dei Revisori dei conti e con la Direzione generale, una volta entrato a regime il cruscotto direzionale, è garantito a più livelli, a iniziare dalla fase di pianificazione, funzionale alla predisposizione del bilancio di previsione annuale, per giungere fino alla fase di verifica degli scostamenti dei risultati ottenuti rispetto ai *target* assegnati a ciascuno degli obiettivi contenuti nel Piano della *performance*.

#### **2.5. Gli obblighi dirigenziali in materia di anticorruzione**

Come previsto dall’art. 1 comma 5 lett. a) della legge 6 novembre 2012, n. 190, l’Università degli Studi di Udine approva annualmente di un “Piano di prevenzione della corruzione”, di seguito “Piano”. Il “Piano” ha valenza triennale ed è funzionale a consentire sia una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione, sia l’individuazione degli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio. Il Responsabile della prevenzione della corruzione<sup>17</sup> è un Dirigente di ruolo dell’Ateneo, i cui compiti sono definiti nella legge 190/2012 e richiamati nel suddetto “Piano” che, tra l’altro, oltre a indicare gli obblighi dirigenziali in materia di anticorruzione, segnala che l’Ateneo ha già adottato nel 2012 un Codice etico<sup>18</sup> della Comunità universitaria<sup>19</sup> con il fine di rendere tutte le componenti consapevoli dei principi deontologici su cui si basano i loro rispettivi diritti e doveri.

#### **2.6. Le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio**

Il raccordo funzionale tra il “Sistema” e i documenti di programmazione finanziaria inizia durante la fase di predisposizione del bilancio di previsione annuale e prosegue con la fase di definizione degli obiettivi della *performance* organizzativa e individuale del personale dirigente e tecnico-amministrativo. Tali obiettivi costituiscono parte integrante del Piano della *performance* approvato entro il 31 gennaio di ogni

<sup>17</sup> La nomina è avvenuta con Decreto Rettoriale n. 95 del 13 marzo 2013.

<sup>18</sup> Il Codice Etico è stato emanato con Decreto Rettoriale n. 36 del 25 gennaio 2012.

<sup>19</sup> Come previsto dall’art. 3, comma 2, dello Statuto dell’Università degli Studi di Udine, “fanno parte della comunità universitaria i professori, i ricercatori, il personale dirigente e tecnico-amministrativo, gli studenti e tutti coloro che, a vario titolo, trascorrono periodi di ricerca, di insegnamento e di studio presso l’Università”.

anno<sup>20</sup>, hanno un orizzonte temporale triennale e devono essere allineati e coerenti con la fase di pianificazione che, con una logica di *budget*, consente di investire le risorse dell'Ateneo nell'ambito delle missioni istituzionali di didattica, ricerca e terza missione, attraverso specifici programmi di sviluppo declinati coerentemente con gli obiettivi strategici dell'Ateneo. Il tutto è finalizzato alla valorizzazione dei risultati delle attività poste in essere per il perseguimento degli obiettivi operativi e alla valutazione dell'impatto delle politiche di investimento e di gestione da effettuarsi applicando alle poste di bilancio i criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività.

## **2.7. La misura e la valutazione della *performance* individuale**

La definizione, l'assegnazione e la misurazione degli obiettivi individuali del Direttore generale e del personale dirigente e tecnico-amministrativo, si prefiggono di:

- 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* per premiare i risultati, attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- promuovere una corretta gestione delle risorse umane anche al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole.

Nel Piano della *performance*:

- devono essere adeguatamente descritte sia la metodologia utilizzata nell'assegnazione degli obiettivi alle diverse unità operative e nell'attribuzione dei risultati, sia i criteri utilizzati per la misurazione dei risultati e per l'assegnazione delle premialità;
- devono essere presenti i seguenti elementi di riferimento:
  - lo stato del sistema di misura delle prestazioni nel suo complesso, indicando in particolare le aree di miglioramento;
  - la gestione dei rischi anticorruzione e della misurazione degli interventi programmati;
  - il sistema di valutazione e incentivazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo, indicando in particolare:
    - ✓ la copertura delle categorie soggette a valutazione rispetto al totale del personale dirigente e tecnico-amministrativo;
    - ✓ gli elementi utilizzati per la valutazione delle categorie (risultati e comportamenti);
    - ✓ i ruoli coinvolti come valutatori per le diverse categorie;
    - ✓ il cronoprogramma e l'articolazione del processo di valutazione.

---

<sup>20</sup> In particolare, ciascun obiettivo deve indicare le risorse necessarie al suo conseguimento e per questo motivo la normativa vigente prevede che tra la data in cui vengono approvati il bilancio unico di previsione annuale e triennale, il bilancio preventivo unico di esercizio e il piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio da un lato e il Piano Integrato dall'altro trascorra un mese, ovvero il mese di gennaio, la qual cosa dovrebbe consentire il raccordo tra la programmazione finanziaria e il documento centrale del ciclo della *performance*.



Con riferimento al Direttore Generale, la valutazione della sua *performance* individuale<sup>21</sup> comprende sia la valutazione del grado di raggiungimento di specifici obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione, sia la valutazione delle competenze professionali e manageriali.

Il Nucleo di Valutazione/OIV<sup>22</sup> propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione della *performance* del Direttore Generale, sulla base della seguente documentazione:

- Relazione annuale che il Direttore Generale presenta al Rettore sulla propria attività.
- Relazione che il Rettore invia al Nucleo di Valutazione/OIV sull'attività annuale del Direttore Generale.
- Piano della *performance* di Ateneo, contenente gli obiettivi annuali assegnati al Direttore Generale e i relativi *target*.

Il Consiglio di Amministrazione delibera la valutazione finale della *performance* del Direttore Generale.

### **3. I documenti funzionali alla gestione del ciclo integrato della performance**

Secondo quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009 il ciclo della *performance* si articola, con cadenza annuale, nelle seguenti tre macro-fasi:

1. programmazione così come definita nel Piano della *performance* adottato annualmente dal Consiglio di Amministrazione;
2. monitoraggio di quanto programmato per consentire sia un'eventuale correzione *in itinere*, da parte della Direzione Generale, sia una verifica del Nucleo di Valutazione nelle sue funzioni di OIV;
3. valutazione dei risultati ottenuti, che compete agli organi di governo dell'ente ed è opportunamente rendicontata attraverso la Relazione sulla *performance* adottata dal Consiglio di Amministrazione, da cui discende, tra l'altro, l'attribuzione della premialità individuale in seguito alla validazione della Relazione da parte del Nucleo di Valutazione/OIV.

Nella tabella 2 sono elencati i documenti necessari per la gestione del ciclo della *performance* degli atenei, i soggetti responsabili della loro predisposizione, i riferimenti di legge, le istituzioni destinatarie di tali documenti e le relative scadenze previste dall'attuale normativa. Sono presenti sia gli adempimenti di stretta pertinenza dell'ANVUR, sia quelli formalmente non assoggettati all'azione valutativa dell'Agenzia, ma strettamente correlati al Piano Integrato della *performance*, nello specifico la Relazione annuale del Nucleo di Valutazione.

In un'ottica di semplificazione, l'ANVUR sin dall'acquisizione delle nuove competenze in materia di valutazione della *performance* ha consentito alle università di accedere al Portale della Trasparenza per il caricamento della documentazione relativa al ciclo della *performance*<sup>23</sup>.

<sup>21</sup> Art. 9 comma 1 del D.Lgs. 150/2009.

<sup>22</sup> Art. 7 comma 2, lett. a) e Art. 14 comma 4, lett. e) del D.Lgs. 150/2009.

<sup>23</sup> Nello specifico, è stato stipulato un protocollo d'intesa con l'ANAC e il CNR. In relazione al riordino della disciplina in materia di valutazione della *performance* che interessa l'intera pubblica amministrazione italiana, il Portale subirà delle modifiche nei



Di seguito si riportano il cronoprogramma, con cadenza temporale mensile, dei documenti funzionali al ciclo integrato della performance (Tabella 2) e la descrizione sintetica dei suddetti documenti (Tabella 3). Quando i tempi di realizzazione per l'Università degli Studi di Udine sono diversi, e comunque antecedenti rispetto a quelli previsti dalla normativa vigente, si riporta l'evidenza di entrambi i riferimenti temporali.

**Tabella 2** – Cronoprogramma dei documenti funzionali al ciclo integrato della *performance*

MESI	I DOCUMENTI DEL CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE
<b>Gennaio</b>	Piano Integrato ( <i>performance</i> , trasparenza, anticorruzione) ( <b>entro il 31 gennaio</b> )
<b>Febbraio</b>	
<b>Marzo</b>	
<b>Aprile</b>	Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni ( <b>entro il 30 aprile</b> ) Relazione del Nucleo di valutazione (l'ANVUR comunica annualmente la scadenza di riferimento, fatta salva la data del <b>30 aprile</b> , prevista dalla legge 370/1999 per la valutazione della didattica)
<b>Maggio</b>	
<b>Giugno</b>	Programmazione Triennale ( <b>entro il 30 giugno</b> ) Relazione sulla <i>performance</i> dell'anno precedente ( <b>entro il 30 giugno</b> )
<b>Luglio</b>	
<b>Agosto</b>	
<b>Settembre</b>	Documento di validazione della Relazione sulla <i>performance</i> dell'anno precedente ( <b>entro il 15 settembre</b> (scadenza prevista dalla delibera CiVIT n. 23/2013))
<b>Ottobre</b>	
<b>Novembre</b>	
<b>Dicembre</b>	Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione ( <b>entro il 15 dicembre</b> ) Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio ( <b>entro il 31 dicembre</b> ) Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio) ( <b>entro il 31 dicembre</b> )

Fonte: elaborazioni Servizio Sviluppo e controllo direzionale (SCON).

prossimi mesi. In questo senso, l'ANVUR si impegna ad adattare l'interfaccia del Portale alle esigenze di comparto ovvero a predisporre uno spazio adeguato all'interno del proprio sito istituzionale per il caricamento del Piano Integrato 2016.

**Tabella 3 – I documenti funzionali al ciclo integrato della *performance***

Documento	Soggetto responsabile	Riferimenti di legge	Destinazione	Scadenza
Piano Integrato	CdA (Consiglio di Amministrazione)	D.Lgs. 150/2009 Art. 10 comma 1 lettera a) (performance) D.Lgs 150/2009 Art.. 11 comma 2 e D.Lgs. 33/2013 art.9 Art. 10 (trasparenza) l. 190/2012 e successivi decreti (anticorruzione)	ANVUR (performance)  ANAC (trasparenza e anticorruzione)	Entro 31 gennaio
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni	NdV/OIV (Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione)	D.Lgs. 150/2009 Art. 14, comma 4 lettera a)	ANVUR	Entro 30 aprile (non stabilita dalla legge)
Relazione del Nucleo di valutazione	NdV/OIV	D.Lgs. 14/2012, art.14	ANVUR	L'ANVUR comunica annualmente la scadenza di riferimento, fatta salva la data del 30 aprile, prevista dalla legge 370/1999 per la valutazione della didattica
Programmazione Triennale	CdA su proposta del Rettore e previo parere del Senato Accademico	D.l. 7/2005 art. 1-ter comma 1 (convertito dalla legge 43/2005)	MIUR	Entro 30 giugno
Relazione sulla <i>performance</i>	Consiglio di Amministrazione	D.Lgs. 150/2009 Art. 10 comma 1 lettera b)	ANVUR	Entro il 30 giugno
Documento di validazione della Relazione sulla <i>performance</i> (dell'anno precedente)	NdV/OIV	D.Lgs 150/2009 Art. 14, comma 4 lettera c)	ANVUR	Entro il 15 settembre (scadenza prevista dalla delibera CiVIT n. 23/2013)
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione	Responsabile della Prevenzione della corruzione	l. 190/2012, art.1 comma 14	ANAC	Entro il 15 dicembre
Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio	CdA	D.Lgs. 18/2012 art. 5	MIUR e MEF	Entro il 31 dicembre
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	CdA	D.Lgs. 91/2011 art.19 comma 1	MIUR e MEF	Entro il 31 dicembre
Piano Strategico di Ateneo (PSA) e Piani strategici dei Dipartimenti (PSD)	Senato Accademico (parere) CdA (approvazione)	D.Lgs. 150/2009 art. 7	ANVUR	(non stabilita)
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	CdA con l'ausilio del NdV/OIV	D.Lgs. 150/2009 art. 7	ANVUR	(non stabilita)

Fonte: Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della *Performance* delle università statali italiane – ANVUR, Luglio 2015.

**NOTA:** ANVUR: Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca; ANAC: Autorità Nazionale AntiCorruzione; MEF: Ministero dell'Economia e delle Finanze; MIUR: Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.



#### **4. L'iter di predisposizione e approvazione dei documenti funzionali alla gestione del ciclo della performance**

Di seguito si presenta, contestualizzato con le caratteristiche e specificità di riferimento, l'iter di predisposizione e approvazione previsto per ciascuno dei documenti funzionali alla gestione del ciclo della performance dell'Università degli Studi di Udine.

##### **4.1. Il Piano Integrato**

L'Università degli Studi di Udine partecipa, assieme a numerosi altri atenei italiani<sup>24</sup>, al progetto *Good Practice* che costituisce una concreta iniziativa di confronto e di condivisione di buone pratiche e di innovazione dei processi amministrativi a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione. L'edizione 2015/2016 prevede anche un laboratorio sul Piano Integrato. Tale scelta è una diretta conseguenza dell'emanazione delle Linee guida dell'ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane e deriva dalla consapevolezza che il Piano Integrato può apportare un reale valore aggiunto alla gestione degli atenei se non si limita a essere una mera aggregazione dei documenti già predisposti per la performance, la trasparenza e l'anticorruzione.

Il laboratorio prevede la definizione degli elementi specifici del Piano Integrato, l'affinamento della metodologia di analisi dei rischi, l'impatto di questi sul Piano e la definizione di due batterie di indicatori: una a livello di *Good Practice*, comune a tutti gli atenei, e una specifica per la realtà di ciascun ateneo. È inoltre prevista la predisposizione di un Piano Integrato in ciascun ateneo, con il coinvolgimento diretto del Rettore, o di un suo Delegato, e del Direttore Generale.

A conclusione del laboratorio l'Università degli Studi di Udine disporrà delle conoscenze e delle competenze per dotarsi di un primo Piano Integrato entro il 31 gennaio 2017 con le caratteristiche e la metodologia di supporto che saranno opportunamente indicate in un'apposita sezione del Piano medesimo. Entrato a regime, il Piano Integrato sarà pertanto proposto al Consiglio di Amministrazione per l'adozione entro il 31 gennaio di ogni anno e pubblicato nel sito web istituzionale dell'Ateneo nella sezione "Amministrazione Trasparente".

##### **4.2. La Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni**

In linea con quanto previsto dal D.Lgs 150/2009<sup>25</sup>, la Relazione è approvata dal Nucleo di Valutazione/OIV<sup>26</sup>, entro il 30 aprile di ogni anno. La fase istruttoria è curata dal Servizio Sviluppo e

---

<sup>24</sup> Attualmente sono 29 gli atenei che partecipano al Progetto *Good Practice*, coordinato dal Politecnico di Milano. La partecipazione dell'Ateneo di Udine è coordinata dalla Direzione Generale con il supporto del Servizio Sviluppo e controllo direzionale (SCON).

<sup>25</sup> Cfr. D.Lgs. 150/2009 art. 14.

<sup>26</sup> Cfr. Delibera CIVIT 9/2010 e, soprattutto, la L. 240/2010 che all'art. 2 comma 1 let. R) prevede l'attribuzione ai Nuclei "in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale".



controllo direzionale (SCON) che acquisisce dati quantitativi e qualitativi e li elabora secondo le indicazioni del Nucleo.

La struttura della Relazione deriva dalle indicazioni contenute nelle delibere CiVIT/ANAC di riferimento<sup>27</sup>. I contenuti della Relazione sono presentati al Consiglio di Amministrazione e condivisi anche con la Direzione Generale per contribuire a migliorare progressivamente l'attività amministrativa a supporto delle attività *core* dell'Ateneo

Dopo essere stata approvata dal Nucleo di Valutazione/OIV, la Relazione viene pubblicata nel sito *web* istituzionale dell'Ateneo nella sezione "Amministrazione Trasparente".

#### 4.3. La Relazione del Nucleo di valutazione

L'art. 1 comma 2 della legge 370/1999 prevede espressamente che "i nuclei acquisiscono periodicamente, mantenendone l'anonimato, le opinioni degli studenti frequentanti sulle attività didattiche e trasmettono un'apposita relazione, entro il 30 aprile di ciascun anno". I contenuti della Relazione del Nucleo, inizialmente incentrati sulla valutazione della didattica, sono stati progressivamente ampliati prima dal CNVSU (Comitato nazionale di Valutazione del Sistema Universitario) e successivamente dall'ANVUR, per ricomprendere anche le attività di valutazione delle politiche del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), nonché il ruolo propositivo che si concretizza nella formulazione di raccomandazioni, finalizzate al miglioramento dell'insieme dei processi organizzativi, didattici e di ricerca. Infine, La legge 240/2010, oltre al ruolo di verifica della qualità dell'offerta didattica e della ricerca<sup>28</sup>, ha attribuito ai Nuclei di Valutazione delle università statali le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)<sup>29</sup>, assegnandogli così anche i compiti in materia di ciclo della *performance* e trasparenza. Nello specifico, l'ANVUR emana annualmente delle linee guida che individuano contenuti, tempi e modi di predisposizione delle Relazione annuale, che avviene via *web* tramite un *format* accessibile dal sito dell'ANVUR.

La fase istruttoria è curata dal Servizio Sviluppo e controllo direzionale (SCON) che acquisisce dati quantitativi e qualitativi e li elabora secondo le indicazioni del Nucleo.

I contenuti della Relazione sono stati finora presentati al Senato Accademico e dal 2016 saranno presentati anche al Consiglio di Amministrazione per la parte che riguarda il ciclo della *performance* e la trasparenza e condivisi anche con la Direzione Generale per contribuire a migliorare progressivamente l'attività amministrativa a supporto delle attività *core* dell'Ateneo

L'ANVUR accede alla Relazione di ciascun ateneo direttamente dal proprio sito *web*. Per quanto riguarda l'Università degli Studi di Udine, la Relazione viene massivamente diffusa tramite invio del *file*

<sup>27</sup> Cfr. delibere CiVIT 4/2012 e 23/2013. Finora l'ANVUR non ha dato indicazioni specifiche su contenuti e struttura della Relazione  
<sup>28</sup> Cfr. legge 240/2010, art.2, c.1 lett.r).

<sup>29</sup> Cfr. d.lgs. 150/2009, art.14. Siccome gli ambiti interessati dalla programmazione triennale devono avere un contenuto minimo che concerne di fatto tutte le *mission* dell'Università, l'ANVUR ha ritenuto opportuno rinominare tale documento come "programmazione strategica triennale" (Linee guida per la gestione integrata del ciclo della *performance*).



via *mail* al Presidio della Qualità, ai Coordinatori di Corsi di Studio, alle Commissioni Paritetiche ecc., e tutti i portatori di interesse hanno la possibilità di partecipare alla presentazione dei contenuti della Relazione durante la “Giornata della trasparenza” organizzata dall’Ateneo con cadenza annuale.

#### 4.4. La Programmazione Triennale

La Programmazione triennale degli atenei è stata introdotta nel 2005<sup>30</sup> e si propone di stimolare un costante miglioramento dell’efficacia e della qualità dei servizi offerti nell’ambito della didattica, della ricerca e della terza missione. Il documento di programmazione triennale deve essere redatto ogni anno entro il 30 giugno e i contenuti devono essere coerenti con le linee generali di indirizzo definite con decreto del MIUR a cadenza triennale. A seguito dell’emanazione da parte del MIUR del citato decreto, derivano anche specifiche indicazioni ministeriali relativamente ai tempi e alle modalità con le quali gli atenei partecipano alla programmazione triennale.

Con riferimento agli anni in cui non vi è emanazione di un decreto del MIUR di programmazione triennale, l’Ateneo predispone un documento di programmazione in linea con il proprio Piano Strategico e con la Programmazione triennale di riferimento.

La fase istruttoria è curata dal Servizio Sviluppo e controllo direzionale (SCON) che acquisisce dati quantitativi e qualitativi e li elabora secondo le indicazioni della Direzione Generale.

Sul documento di programmazione triennale esprime un parere il Senato Accademico e l’approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, avviene entro il 30 giugno di ogni anno.

#### 4.5. La Relazione sulla *performance*

Il ciclo della *performance* ha la sua naturale conclusione in un documento di rendicontazione, a consuntivo, dei risultati organizzativi e individuali dell’anno precedente: la Relazione sulla *performance*. I contenuti e la struttura di tale Relazione sono definiti dall’ANVUR<sup>31</sup> e ricomprendono, tra l’altro, i risultati delle attività del personale dirigente e tecnico-amministrativo a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione e gli esiti della rilevazione del “benessere organizzativo”.

La fase istruttoria della Relazione è curata dal Servizio Sviluppo e controllo direzionale (SCON) che acquisisce dati quantitativi e qualitativi e li elabora secondo le indicazioni della Direzione Generale.

Entro il 30 giugno di ogni anno la Relazione è presentata al Consiglio di Amministrazione per l’approvazione. Successivamente all’approvazione, la Relazione sulla *performance* viene pubblicata nel sito *web* istituzionale dell’Ateneo nella sezione “Amministrazione Trasparente”.

<sup>30</sup> Cfr. art. 1-ter del D.L. 7 del 2005, convertito con la L. 43/2005.

<sup>31</sup> Cfr. Linee guida sul ciclo integrato della performance, ANVUR, luglio 2015.

#### **4.6. Il Documento di validazione della Relazione sulla *performance***

La validazione della la Relazione sulla *performance*, atto indispensabile per accedere agli strumenti per premiare il merito<sup>32</sup>, è di competenza del Nucleo di Valutazione e la fase istruttoria è curata dal Servizio Sviluppo e controllo direzionale (SCON) che acquisisce dati quantitativi e qualitativi e li elabora secondo le indicazioni del Nucleo.

La Validazione certifica i seguenti tre elementi<sup>33</sup>:

- la conformità dei contenuti della Relazione sulla *performance* con quanto previsto dalla relativa normativa<sup>34</sup>;
- l'attendibilità dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione;
- la comprensibilità della Relazione per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati dell'Ateneo<sup>35</sup>.

Il Nucleo di Valutazione approva il documento di Validazione della Relazione sulla *performance* entro il 15 settembre di ogni anno. Il documento di validazione, dopo essere stato approvato dal Nucleo di Valutazione, viene pubblicato nel sito *web* istituzionale dell'Ateneo nella sezione "Amministrazione Trasparente".

#### **4.7. La Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione**

La legge 190/2012, all'art. 1 comma 14, prevede che entro il 15 dicembre di ogni anno, il dirigente Responsabile per la prevenzione della corruzione "pubblica nel sito *web* dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette all'organo di indirizzo politico dell'amministrazione. Nei casi in cui l'organo di indirizzo politico lo richieda o qualora il dirigente responsabile lo ritenga opportuno, quest'ultimo riferisce sull'attività".

Con riferimento all'Università degli Studi di Udine, la Relazione è pubblicata nel sito *web* istituzionale dell'Ateneo nella sezione "Amministrazione Trasparente".

#### **4.8. Il Bilancio unico di previsione annuale e triennale e il bilancio preventivo unico d'esercizio**

Il D.Lgs. 18/2012<sup>36</sup> ha, tra l'altro, individuato i documenti obbligatori che costituiscono il quadro informativo economico e patrimoniale delle università relativamente alla fase di previsione<sup>37</sup>:

---

<sup>32</sup> Cfr. D.Lgs. 150/2009 art. 14 comma 4 let. C) e comma 6.

<sup>33</sup> Cfr Delibera CiVIT (ora ANAC) 6/2012.

<sup>34</sup> Cfr. Delibera CiVIT 6/2012. La normativa cui si fa riferimento è costituita dal D.Lgs. 150/2009, dalla Delibera CiVIT 5/2012 e dalle Linee guida ANVUR sulla gestione integrata del ciclo della performance, nonché su eventuali nuove regolamentazioni che l'ANVUR dovesse predisporre in materia.

<sup>35</sup> Cfr. D.Lgs. 150/2009 art. 10 comma 1 e Delibera CiVIT 6/2012.

<sup>36</sup> Il D.Lgs. 18/2012, "Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università", è il primo dei provvedimenti emanati dal Governo in attuazione delle novità contabili della riforma Gelmini (L. 240/10, art. 5, comma 1 lettera b) e comma 4 lettera a)).

<sup>37</sup> Il D.Lgs. 18/2012 ha inoltre previsto l'emanazione di quattro ulteriori decreti, due dei quali sono stati approvati nel 2014. Il primo e più significativo, per contenuti e impatto gestionale, è il D.M. 14 gennaio 2014 n. 19, che introduce i principi contabili e gli schemi di bilancio cui le università in contabilità economico-patrimoniale si devono uniformare. Il secondo è il D.M. 16 gennaio 2014, n. 21 che definisce i criteri per la classificazione della spesa delle università per missioni e programmi, documento che costituisce allegato obbligatorio al bilancio di previsione (D.Lgs. 18/2014, art. 4, co. 1) e che viene presentato il



- a) bilancio unico d'ateneo di previsione annuale autorizzatorio, costituito da *budget* economico e *budget* degli investimenti;
- b) bilancio unico d'ateneo di previsione triennale, composto da *budget* economico e *budget* degli investimenti, al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo;
- c) bilancio preventivo unico d'ateneo non autorizzatorio in contabilità finanziaria.

La presentazione al Consiglio di Amministrazione, per l'approvazione entro il 31 dicembre di ogni anno, è preceduta da una fase istruttoria coordinata dalla Direzione Generale e gestita dall'Area Amministrazione e bilancio (ABIL). Con la definizione del bilancio unico di previsione dell'esercizio 2015 ha preso avvio un elemento di novità costituito dall'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di una lettera di *budget* che ha individuato le linee guida per la formulazione delle proposte di *budget* da parte degli ordinatori di spesa, Dipartimenti compresi. Visti gli esiti positivi derivanti dalla lettera di *budget*, in termini di razionalizzazione e di contenimento della spesa, la lettera di *budget* costituisce uno degli elementi essenziali anche per la definizione del bilancio unico di previsione dell'esercizio 2016 e lo sarà anche per gli esercizi successivi.

#### 4.9. Il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio

Le università sono tuttora in attesa del provvedimento governativo attuativo dell'art. 19, co. 1, D.Lgs. n. 91/2011<sup>38</sup> che individua, tra l'altro, il sistema minimo di indicatori di risultato da allegare al bilancio.

Nel 2016 l'Area Amministrazione e bilancio (ABIL) e il Servizio Sviluppo e controllo direzionale (SCON), proporranno alla Direzione Generale un primo *set* di indicatori e risultati attesi di bilancio da sottoporre, entro il 31 dicembre, all'approvazione del Consiglio di Amministrazione. Tali indicatori, se dimostreranno di apportare reale utilità alla fase di pianificazione e programmazione economico-patrimoniale dell'Ateneo, saranno riproposti anche negli anni successivi ed eventualmente integrati con gli indicatori individuati dal MIUR d'intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, così come previsto dall'articolo 17, comma 3, della Legge 400/988.

---

calce alla presente relazione. Con riferimento ai decreti attuativi individuati dal D.Lgs. 18/2012, nel 2013 è stato approvato il D.L. 30 gennaio 2013, n. 48 che esplicita i principi contabili e gli schemi di bilancio che le università in contabilità finanziaria devono adottare nella fase transitoria. L'ultimo decreto attuativo riguarda il consolidamento dei bilanci. Infine, è opportuno ricordare la nomina (D.M. 578 del 16/07/2014) della Commissione prevista dal D.Lgs. 18/2012, art. 9, il cui compito è quello di monitorare l'introduzione negli atenei della contabilità economico-patrimoniale, di aggiornare i principi contabili e gli schemi di bilancio e, in generale, supportare gli atenei.

<sup>38</sup> Art. 19, co. 1, D.Lgs. n. 91/2011: "contestualmente al bilancio di previsione ed al bilancio consuntivo, le amministrazioni pubbliche devono presentare un documento denominato «piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio» al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati" come previsto dal comma 4 del medesimo articolo "Al fine di assicurare il consolidamento e la confrontabilità degli indicatori di risultato, le amministrazioni vigilanti definiscono, per le amministrazioni pubbliche di loro competenza, comprese le unità locali di cui all'articolo 1, comma 1, lettera b), il sistema minimo di indicatori di risultato che ciascuna amministrazione ed unità locale deve inserire nel proprio Piano. Tale sistema minimo è stabilito con decreto del Ministro competente d'intesa con il Ministro dell'economia e delle finanze, da adottare ai sensi dell'articolo 17, comma 3, della Legge 23 agosto 1988, n. 400".



#### 4.10. Il Piano Strategico

Nel mese di marzo del 2015 l'Università degli Studi di Udine si è autonomamente dotata di un Piano Strategico di Ateneo (PSA) che ha individuato e esplicitato le linee programmatiche pluriennali di intervento fino al 2019, con riferimento alla didattica, alla ricerca e all'organizzazione. Si tratta di un documento che non è previsto dalla normativa vigente e non è ricompreso tra gli adempimenti del ciclo della *performance*. La sua adozione da parte dell'Ateneo acquista pertanto un valore particolare anche per i portatori di interesse, che possono così conoscere lo scenario attuale, gli obiettivi e le conseguenti azioni che l'Ateneo si è impegnato formalmente a realizzare. In particolare, il PSA ha prodotto un primo risultato concreto, ovvero il riassetto dei Dipartimenti che, a seguito della presentazione di specifici Piani Strategici dei Dipartimenti (PSD), dagli attuali 14 diventeranno 9 dal primo gennaio 2016.

Il PSA e i conseguenti PSD, hanno previsto anche una serie di indicatori correlati alle azioni previste con riferimento ai seguenti macro-obiettivi:

##### DIDATTICA

- Qualità dell'apprendimento;
- Attrattività dell'offerta formativa;
- Regolarità delle carriere degli studenti.

##### RICERCA

- Promuovere la qualità e la competitività della ricerca;
- Sostenere la formazione alla ricerca (essere "scuola di ricerca");
- Favorire l'interazione con il sistema economico-sociale;
- Comunicare l'Ateneo quale *partner* scientifico di alto livello verso la comunità scientifica e la società.

##### ORGANIZZAZIONE

- Ridisegnare il modello organizzativo dell'Ateneo;
- Rivedere l'assetto dipartimentale e l'organizzazione interna dei Dipartimenti;
- Attuare una revisione del quadro normativo di Ateneo;
- Adeguare gli assetti logistici;
- Promuovere il benessere organizzativo

Il PSA ha esplicitamente previsto sia le risorse necessarie per la sua attuazione nel primo triennio di riferimento, sia che le azioni siano soggette a monitoraggio annuale. Il PSA ha inoltre previsto che i risultati del monitoraggio influenzano l'implementazione delle fasi successive, al fine di gestire in modo efficiente le risorse disponibili e responsabilizzare coloro i quali sono coinvolti nel processo di attuazione.



*Eventuali ulteriori quesiti e/o approfondimenti possono essere richiesti  
al Servizio Sviluppo e controllo direzionale ([scon@uniud.it](mailto:scon@uniud.it))*