



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE  
UFFICIO DI SUPPORTO  
AGLI ORGANI COLLEGIALI

Via Duomo, 6 – 13100 Vercelli VC  
Tel. 0161 261578 - Fax 0161 214214  
organi.collegiali@uniupo.it


**ESTRATTO DEL VERBALE  
DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE  
DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL PIEMONTE ORIENTALE  
"AMEDEO AVOGADRO"  
Seduta del 15.07.2016  
Ore 14.30**

Presso la sede del Rettorato in Via Duomo 6, in Vercelli, nell'adunanza del giorno **15 Luglio 2016**, si è riunito il Consiglio di Amministrazione dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale "A. Avogadro", con l'intervento dei componenti di seguito indicati:

<b>Prof. Cesare EMANUEL</b> Rettore-Presidente	Presente
<b>Prof. Luigi BATTEZZATO</b> Dipartimento di Studi Umanistici	Presente
<b>Prof. Mauro BOTTA</b> Dipartimento di Scienze ed Innovazione Tecnologica	Presente
<b>Dott.ssa Giorgia CASALONE</b> Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa	Presente
<b>Prof. Francesco DELLA CORTE</b> Dipartimento di Medicina Traslazionale	Presente
<b>Dott.ssa Mariella ENOC</b>	Assente giustificata
<b>Dott. Fabrizio PALENZONA</b>	Assente giustificato
<b>Comm. Giovanni Carlo VERRI</b>	Presente
<b>Sig. Alberto ORLANDO</b> Rappresentante degli Studenti	Presente

Partecipa alla seduta il Pro-rettore, Prof. Fabio GASTALDI.

Partecipa alla seduta con funzioni di Segretario verbalizzante il Direttore Generale, Prof. Andrea TUROLLA, assistito dalla Dott.ssa Roberta Bosi, cat. D.



---

Partecipa alla seduta il Dott. Paolo PASQUINI, Vice-Direttore Generale vicario.

Constatata la presenza del numero legale alle ore 14.30 il Presidente dichiara aperta la seduta.



Si discute il seguente

### **Ordine del Giorno**

OMISSIS

#### **4. Sistema di misurazione e valutazione della performance 2016**

OMISSIS

**Sistema di misurazione e valutazione della performance 2016  
6/2016/4**

OMISSIS

### **IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

**Preso atto** che l'art. 7 del D.Lgs. 27/10/2009 n. 150 prevede che le amministrazioni pubbliche adottino con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance per la valutazione annuale della performance organizzativa e individuale.

**Considerato** che, sempre l'art. 7 del D.Lgs. 27/10/2009 n. 150, stabilisce che, a tale fine, le amministrazioni pubbliche adottino con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

**Considerato** che nel documento che sottoposto all'esame di codesto Consiglio di Amministrazione per l'adozione è indicato:

come viene costruito l'albero delle performance dell'Ateneo e del personale tecnico ed amministrativo;

- a) quali siano gli indicatori di posizionamento dell'Ateneo oggetto di tempestivo aggiornamento e di costante analisi;
- b) le modalità del sistema di pianificazione degli obiettivi;
- c) le modalità del processo di valutazione;
- d) la presenza di procedure di conciliazione.

**Preso atto** che l'Ateneo in data 4/6/2016 ha approvato il Piano strategico 2016-2018 e la Relazione della performance 2015.

**Visto** lo Statuto dell'Ateneo.

con voto espresso nella forma di legge, all'unanimità

**DELIBERA**



1. Di adottare il seguente “Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2016-2018”:

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

### **UNIVERSITA' DEL PIEMONTE ORIENTALE**

**2016-2018**

#### **PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO**

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è il documento, di natura programmatica, con cui le amministrazioni pubbliche definiscono ed esplicitano le modalità, i criteri e lo schema logico di riferimento dei propri meccanismi di misurazione e valutazione delle performance, sulla base di quanto prescritto dal decreto legislativo 150 del 2009 e successive modificazioni ed integrazioni normative.

Il presente documento si ispira alle Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane emanate dall'ANVUR a luglio 2015.

#### **STRUTTURA DEL DOCUMENTO**

Il Documento è strutturato in paragrafi secondo la seguente articolazione:

1. Riferimenti normativi;
2. Caratteristiche distintive di UPO;
3. L'Albero della Performance di Ateneo;
4. Il Sistema di Pianificazione;
5. Benessere Organizzativo;
6. Il Processo di valutazione;
7. Il Ciclo di Gestione della Performance;
8. Le Procedure di Conciliazione.

#### **1. RIFERIMENTI NORMATIVI**

Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 recante “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”.

Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.



Decreto legislativo 1 agosto 2011, n. 141 Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, a norma dell'articolo 2, comma 3, della legge 4 marzo 2009, n. 15.

Decreto legge 21 giugno 2013, n. 69 conv. Legge 9 agosto 2013 n. 98 recante “Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia”. Il decreto ha trasferito (vedi art. 60, comma 2) le funzioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione in materia di misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, all'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR).

Legge 7 agosto 2015, n. 124 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”.


## **2. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DI UPO**

Nel contesto del sistema universitario italiano, l'Università del Piemonte Orientale (UPO) si caratterizza per alcuni elementi distintivi che la qualificano sotto il profilo istituzionale. In particolare:

- l'UPO è una Università molto *giovane* (nata nel 1998 per gemmazione dall'Università di Torino);
- l'UPO è una Università *generalista*, con presenza di corsi di studio e attività di ricerca negli ambiti umanistico, economico, giuridico e socio-politico, medico, farmaceutico e scientifico;
- l'UPO è l'unica Università insediata istituzionalmente nel territorio del Piemonte Orientale;
- l'UPO è una Università *multipolare*, nel senso che le sue strutture sono articolate su tre sedi (Vercelli, Novara e Alessandria).

Nelle tre sedi istituzionali sono dislocate le strutture dell'Ateneo (Rettorato, 1 Scuola, 7 Dipartimenti). In particolare:

- a Vercelli hanno sede il Rettorato e il Dipartimento di Scienze Umanistiche (DISUM);

- 
- a Novara hanno sede il Dipartimento di Scienze Economiche e dell'Impresa (DISEI), il Dipartimento di Scienze del Farmaco (DSF), la Scuola di Medicina, il Dipartimento di Medicina Traslazionale (DIMET) e il Dipartimento di Scienze della Salute (DISS);
  - ad Alessandria hanno sede il Dipartimento di Scienze e Innovazione Tecnologica (DISIT) e il Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze Politiche, Economiche e Sociali (DIGSPES).

La struttura amministrativa è articolata in:

- a. Direzione Generale;
- b. Divisioni;
- c. Settori;
- d. Uffici.

A partire dal 2014, con l'adozione dell'attuale modello organizzativo, il personale tecnico ed amministrativo delle strutture dipartimentali/didattiche non dipende più dal Direttore di tali strutture, afferendo ad una delle divisioni alle dipendenze della Direzione Generale. Per aggiornamenti si veda l'organigramma pubblicato sul portale di ateneo [www.uniupo.it](http://www.uniupo.it).

### **3. L'ALBERO DELLA PERFORMANCE DI ATENEO**

L'albero della performance dell'Università del Piemonte orientale è un modello articolato su tre livelli:

1. Mappa strategica;
2. Obiettivi e progetti strategici;
3. Obiettivi operativi.



---

**Figura 1. L'ALBERO DELLA PERFORMANCE**

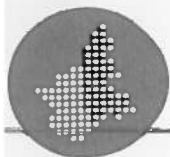
L'albero della performance risponde alla prioritaria finalità di integrare e collegare l'attività amministrativa con le priorità strategiche dell'ateneo e con la sua missione istituzionale.

La Mappa Strategica, fortemente ancorata al Piano Strategico di Ateneo, integra sistemicamente strategie, attività amministrativa e accademica, performance, trasparenza, anticorruzione e programmazione economico finanziaria.

Gli Obiettivi ed i Progetti Strategici derivano dalla declinazione delle opzioni strategiche e della mappa strategica, in una prospettiva di programmazione triennale, e costituiscono gli elementi fondanti del piano integrato delle performance. In coerenza con tali obiettivi di fondo della gestione, viene definito il "Cruscotto di Ateneo".

Il Cruscotto di Ateneo è un set di "indicatori di posizionamento" dell'Ateneo che consentono di monitorare sistematicamente gli andamenti generali e le performance di Ateneo, sia con riferimento alle linee strategiche espresse dal Piano Strategico, sia come confronto con le più generali dinamiche del Sistema Universitario Italiano.

Gli indicatori, oggetto di tempestivo aggiornamento e di costante analisi, sono raggruppati



in quattro categorie; Didattica, Ricerca-Alta Formazione-Terza Missione, Risorse Umane, Amministrazione&Finanza.

Gli Indicatori di Posizionamento fanno parte integrante del Piano Integrato delle Performance.

<b>DIDATTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Immatricolati</li><li>• Iscritti</li><li>• Studenti regolari</li><li>• Provenienza geografica</li><li>• Flussi di mobilità internazionale</li><li>• Laureati</li><li>• Cfu stage</li><li>• Condizione occupazionale</li><li>• DID</li></ul>
<b>RICERCA-ALTA FORMAZIONE-TERZA MISSIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Produzione scientifica (indicatori VQR)</li><li>• Dottorati di ricerca</li><li>• SUA-RD</li><li>• Master</li><li>• Corsi di perfezionamento</li><li>• Iniziative di Public Engagement</li></ul>
<b>RISORSE UMANE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personale docente</li><li>• Personale tecnico amministrativo</li><li>• Punti organico</li></ul>
<b>AMMINISTRAZIONE&amp;FINANZA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• FFO</li><li>• Costo standard</li><li>• Indicatori indebitamento e spese personale</li><li>• Indicatore di sostenibilità economica e finanziaria</li></ul>





### L'integrazione con i documenti di programmazione di bilancio

Alla luce delle Linee Guida ANVUR e del Regolamento di Amministrazione e Contabilità, gli obiettivi devono essere definiti coerentemente con le indicazioni strategiche e con le risorse economico finanziarie disponibili.

Il processo di definizione delle diverse tipologie di obiettivi deve essere pertanto anticipato in modo da coincidere temporalmente con la fase di definizione del bilancio di previsione. La collocazione del Piano Integrato a ridosso della presentazione del bilancio garantisce l'aggancio tra obiettivi assunti e risorse da impiegare.

Per la predisposizione del Bilancio di Previsione ciascuna unità organizzativa di 1° livello e ciascun project manager provvede a redigere la previsione annuale, esplicitando le risorse destinate al perseguimento di obiettivi previsti dal Piano integrato delle performance dell'Ateneo.

### L'integrazione con Trasparenza e Prevenzione della Corruzione

La Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione sono due dimensioni necessarie del ciclo di gestione delle performance. L'Ateneo opera secondo i principi della democrazia, del pluralismo e delle libertà individuali e collettive, promuovendo la più ampia partecipazione e garantendo la trasparenza dei processi decisionali e gestionali, assicurando la pubblicità di tutti gli atti conseguenti.

### L'integrazione con i processi di Qualità

L'Ateneo sta operando sistematicamente e con forte impegno sul versante dell'Assicurazione Qualità. È stato costituito il Presidio di Qualità e definito un sistema di Politiche per la qualità. Il Piano Integrato delle Performance dà piena evidenza a questo tema sia a livello di Obiettivi Strategici che Operativi.

Gli Obiettivi Operativi, declinati sui responsabili di primo e secondo livello e sulle strutture, individuano i traguardi qualitativi e quantitativi da raggiungere nel breve termine.

In fase di pianificazione, per ogni obiettivo assegnato, vengono definiti un peso, le scadenze e i target di risultato da raggiungere. Con riferimento a questi ultimi, si definiscono tre livelli di raggiungimento atteso, individuati secondo la seguente classificazione:



1. livello di raggiungimento minimo atteso per l'obiettivo/indicatore, tale da considerare positiva la prestazione; al di sotto di questo valore l'obiettivo non si intende raggiunto (indicativamente corrispondente al 70% del target);
2. livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera pienamente raggiunto (corrispondente al 100% del target);
3. livello di raggiungimento dell'indicatore/obiettivo superiore alle attese

L'articolazione dell'Albero della Performance consente e favorisce la creazione di un vero e proprio "sistema di obiettivi", fortemente ancorato alle strategie di Ateneo. In altri termini rappresenta un meccanismo di coordinamento che, a priori, orienta i comportamenti e le decisioni e permette di operare, ad ogni livello di responsabilità, con "consapevolezza strategica".

#### **4. IL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE**

Il Sistema di Pianificazione e di definizione degli obiettivi si fonda sulla logica "top-down", ossia procedendo dal generale al particolare, sulla base delle linee strategiche, si procede alla individuazione degli obiettivi secondo il seguente schema:

<b>RESPONSABILE DELL'ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI</b>	<b>SOGGETTO ASSEGNATARIO DEGLI OBIETTIVI</b>
RETTORE	DIRETTORE GENERALE & VICARIO
DIRETTORE GENERALE & VICARIO	DIRIGENTI
DIRETTORE GENERALE, VICARIO & DIRIGENTI	RESPONSABILI DI 1° LIVELLO
RETTORE, DIRETTORE GENERALE & VICARIO	PROJECT MANAGER
DIRETTORE GENERALE & VICARIO, DIRIGENTI & RESPONSABILI DI 1° LIVELLO	RESPONSABILI DI 2° LIVELLO E/O STRUTTURE

Il processo di assegnazione degli obiettivi prevede che vi sia una fase di



negoziante/condizione degli obiettivi tra chi lo assegna e chi lo riceve e vi sia un passaggio formale di accettazione, costituito dalla sottoscrizione di una Scheda Obiettivi (con supporto informatico), che permette di rappresentare tutti gli obiettivi assegnati, corredati da tutte le informazioni utili ad una piena e consapevole rappresentazione degli stessi. La piattaforma delle Schede Obiettivo è fondamentale strumento utilizzato da tutti i titolari di posizione organizzativa (e quindi assegnatari di obiettivi) per fornire sistematicamente informazioni sullo stato di avanzamento dei programmi. In questo senso la piattaforma diventa strumento di controllo e monitoraggio per la Direzione Generale e per i responsabili di primo livello, favorendo l'individuazione tempestiva di eventuali interventi correttivi.

### **5. BENESSERE ORGANIZZATIVO**

A partire dal 2015 l'Ateneo partecipa al progetto GOOD PRACTICE, nell'ambito del quale è sviluppata la rilevazione e l'analisi del Benessere Organizzativo.

### **6. PROCESSO DI VALUTAZIONE**

#### **Chi valuta**

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore e del Nucleo di Valutazione, valuta il Direttore Generale; il Direttore Generale valuta tutti i Dirigenti, nonché le funzioni poste direttamente in staff alla sua struttura. Il Dirigente valuta i responsabili di primo livello nonché il personale posto direttamente in staff. Il resto del personale viene valutato dai responsabili di primo livello.

Al termine dell'anno, secondo uno schema temporale definito e comunicato da RUO (Risorse Umane ed Organizzazione), vi sarà un incontro finale tra il valutato ed il proprio responsabile, in cui sarà definito il livello finale di raggiungimento degli obiettivi.

#### **Tipologia di obiettivi**

Direzione Generale e Dirigenti

- 80% obiettivi strategici
- 20% andamento Ateneo (indicatori MIUR: spese di personale – indebitamento - isef) Target stabiliti dalla legge

### **7. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

<b>DOCUMENTO</b>	<b>TEMPI PREVISTI</b>	<b>SOGGETTO RESPONSABILE</b>
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE		Direzione Generale
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	30 giugno	Rettore/CdA
BILANCIO DI PREVISIONE ANNUALE E TRIENNALE	31 dicembre	Rettore/Direzione Generale/CdA
PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE	31 gennaio	Rettore/Direzione Generale/CdA
RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA, INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI	30 aprile	NdV
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	30 giugno	Direzione Generale/CdA
DOCUMENTO DI VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	15 settembre	NdV

### **8. LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

Le procedure di conciliazione sono dirette a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, e si ispirano ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità,



salvaguardando la validità del Sistema stesso.

Nel caso in cui, a valle del processo di valutazione, insorgano contestazioni e/o conflitti, il dipendente può avanzare contestazione della valutazione e richiedere l'avvio della procedura di conciliazione, limitatamente alla verifica del rispetto delle norme procedurali previsti dal Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Le procedure di conciliazione prevedono le seguenti fasi e modalità di attuazione:

- comunicazione al Direttore Generale dell'eventuale contestazione della valutazione da parte del soggetto interessato, da attuarsi entro 15 giorni dalla comunicazione ufficiale dei risultati della valutazione;
- convocazione della Commissione, istruttoria e richiesta di documentazione;
- eventuali incontri con i soggetti interessati;
- analisi risultanze, stesura relazione finale e chiusura della procedura, che dovrà avvenire entro 60 giorni dalla presentazione della contestazione da parte del valutato.

La Commissione è così composta:

- Presidente CUG (presidente);
- Rappresentante Parte Sindacale (componente);
- Dirigente (componente).

IL SEGRETARIO VERBALIZZANTE  
(Prof. Andrea TUROLLA)  
f.to Andrea TUROLLA

IL RETTORE-PRESIDENTE  
(Prof. Cesare EMANUEL)  
f.to Cesare EMANUEL

Per copia conforme all'originale in carta  
libera per gli usi consentiti dalla legge.

Vercelli, il 18/7/2016

L'Addetto

*Roberto Ber...*

