



## RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI dell'Università degli Studi di Salerno (UNISA) Anno 2017 – Esercizio 2016

La presente relazione illustra il funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance, trasparenza e integrità dei controlli interni in vigore nell'anno 2016. Più in particolare, essa riguarda:

- Il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e della performance individuale (posizioni dirigenziali e posizioni EP, personale tecnico amministrativo);
- Il programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione;
- Il piano triennale di prevenzione della corruzione;
- Il monitoraggio dell'Avvio del Ciclo della Performance 2017 e assegnazione degli obiettivi individuali;
- Alcune riflessioni e proposte migliorative.

La relazione è stilata in base al seguente quadro di riferimento:

- di quanto dispone la legge 240/2010 in ordine al ciclo della performance ed in particolare alla *“attribuzione, 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”*;
- di quanto previsto dall'art 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009 ai sensi del quale l'OIV *“monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso”*.
- di quanto previsto dall'art. 60 c.2 del DL 21.06.2013, n.° 69 convertito con legge 9 agosto 2013 n. 98 in materia di semplificazione del sistema di finanziamento delle università e delle procedure di valutazione del sistema universitario che demanda all'ANVUR le competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università;
- di quanto previsto dal nuovo Statuto dell'Università degli Studi di Salerno in relazione alle funzioni attribuite al Nucleo di valutazione, avvalendosi della struttura di supporto per lo svolgimento delle stesse;



- dei modelli e degli strumenti metodologici già attivati dall'Università degli Studi di Salerno tra cui il sistema di valutazione dei risultati delle posizioni dirigenziali adottato con la Relazione della Performance 2015, validata dal Nucleo di Valutazione in data 30.06.2016;
- della circolare n. 7/2011 del Dipartimento della Funzione Pubblica in merito ai chiarimenti applicativi del D. Lgs. 150/2009;
- di quanto previsto dall'art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009.

## 2. Performance organizzativa

Più di altri ambiti, la definizione di obiettivi, indicatori e target per la performance organizzativa risente delle contingenze e delle sovrapposizioni che caratterizzano l'Università in merito a:

- compiti inerenti alla programmazione ed alla valutazione degli Atenei, dettati da norme speciali del sistema universitario;
- quanto previsto dalla legge 168/1989 che riconosce alle Università, in attuazione dell'art. 33 della Costituzione, autonomia didattica, scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile;
- processo di riordino degli organi e articolazione interna delle università promosso in seguito alla progressiva attuazione della legge 240/2010;
- adempimenti che scaturiscono dall'applicazione del D. Lgs. 150/09 e dalle successive delibere della CIVIT/ANAC, nonché delle prime direttive impartite dall'ANVUR nel maggio e luglio 2016 (versione iniziale e versione definitiva delle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane)

La Performance Organizzativa dell'Amministrazione, considerato il ruolo di supporto - amministrativo, giuridico, procedimentale e tecnico-gestionale - al funzionamento complessivo del sistema che le compete, si identifica con i risultati delle azioni, delle attività progettuali, gestionali, istruttorie o tecniche programmate e messe in atto dalle strutture amministrative centrali e di quelle di supporto ai dipartimenti e facoltà.

Il processo relativo alla performance organizzativa è rimasto, sostanzialmente, immutato rispetto al 2015 (in tabella lo schema di riferimento).



Tempi	Macrofase	Fasi	Contenuti e caratteristiche	Responsabili
Febbraio dell'anno t-1	Pianificazione	Programmazione triennale universitaria vigente	Definizione degli obiettivi strategici a medio-lungo termine.	Senato Accademico/ Consiglio di Amministrazione
Ottobre dell'anno t-1	Bilancio previsionale	Bilancio di previsione triennale Bilancio di previsione annuale	Individuazione delle risorse finanziarie del triennio e del loro impiego Individuazione delle risorse finanziarie dell'anno di competenza e del loro impiego	Senato Accademico/ Consiglio di Amministrazione Senato Accademico/ Consiglio di Amministrazione
Dicembre dell'anno t-1		Piano degli obiettivi dirigenziali	Assegnazione degli obiettivi individuali da realizzare nell'anno di riferimento ai dirigenti	Direttore Generale
	Programmazione	Piano degli obiettivi dei responsabili di strutture amministrative Piano degli obiettivi al personale Tecnico Amministrativo	Assegnazione degli obiettivi individuali da realizzare nell'anno di riferimento ai capi degli uffici e strutture assimilate Assegnazione degli obiettivi individuali da realizzare nell'anno di riferimento alle unità assegnate agli uffici e strutture assimilate	Dirigenti Responsabili strutture/uffici
Gennaio dell'anno di riferimento t			Individua indirizzi e obiettivi strategici ed operativi, in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, e definisce per gli obiettivi finali ed intermedi le risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori	Consiglio di Amministrazione
Nel corso dell'anno di riferimento t, con cadenza semestrale	Pianificazione	Piano della performance su base triennale (anno t-anno t+2)		
Entro febbraio dell'anno t+1	Misurazione e valutazione della performance	Monitoraggio degli obiettivi individuali e degli obiettivi programmati nel Piano degli obiettivi dell'Amministrazione (POA) Misurazione e valutazione della performance individuale del personale	Rapporti intermedi sullo stato di avanzamento degli obiettivi e sulle eventuali criticità	Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili dei Servizi
Entro marzo dell'anno t+1		Misurazione e valutazione della performance individuale dei Dirigenti e dei Responsabili di Servizio	Realizzata secondo quanto previsto nel Sistema Realizzata secondo quanto previsto nel Sistema	Dirigenti, Responsabili dei Servizi/ Direttore Generale Direttore generale, Dirigenti



Tempi	Macrofase	Fasi	Contenuti e caratteristiche	Responsabili
Entro aprile dell'anno t+1		Misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale	Realizzata secondo quanto previsto nel Sistema.	Consiglio di Amministrazione, Previo acquisizione della Valutazione formulata dal Nucleo di Valutazione in funzione di OIV con articolata relazione.
Entro aprile dell'anno t+1		Misurazione e valutazione della performance organizzativa	Realizzata secondo quanto previsto nel Sistema	Nucleo di Valutazione in funzione di OIV
Entro il 30 aprile dell'anno t+1		Approvazione del conto consuntivo di bilancio	Bilancio di chiusura e relativi allegati.	Consiglio di Amministrazione
Entro il 30 giugno dell'anno t+1		Relazione sulla Performance	Contiene i risultati organizzativi e individuali, perseguiti e programmati, le risorse	Consiglio di Amministrazione
Entro 30 aprile dell'anno t+1		Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.	Contiene il monitoraggio del funzionamento del sistema complessivo e le valutazioni del Nucleo di Valutazione in funzione di OIV	Nucleo di Valutazione in funzione di OIV
Entro il 15 settembre dell'anno t+1		Validazione della Relazione sulla performance	Predisposizione del documento di validazione e delle carte di lavoro	Nucleo di Valutazione in funzione di OIV



### 2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

Nel caso delle università, ad esempio, **le attività core** (didattica, ricerca e terza missione) sono realizzate direttamente da personale (docente e ricercatore) a rapporto di lavoro non privatizzato e, quindi, sono escluse dalle norme sulla misurazione e valutazione della performance previste dal d.lgs 150/2009.

Pertanto, soltanto la componente costituita dalle attività di supporto tecnico amministrativo, in quanto svolta da personale contrattualizzato, è oggetto di misurazione e valutazione della performance.

Quindi, per il particolare contesto universitario si deve tener conto di questa architettura:

- 1) **Strategia** → Obiettivi della Mission Didattica, Ricerca, Terza missione;
- 2) **Azioni Strategiche dirette** → Didattica, Ricerca, Terza missione;
- 3) **Azioni Strategiche indirette** → Supporto alla Didattica, alla Ricerca, alla Terza missione → **Performance Organizzativa** → Obiettivi dell'Amministrazione → **Performance Individuale** → Obiettivi della Dirigenza e dei Livelli di responsabilità sottostanti.

A prescindere dalle due prime linee, l'ambito di applicazione del d.lgs. 150/2009 è concentrato sulla terza linea. Rispetto, quindi, alle definizioni classiche, pertanto, la performance organizzativa, per le università, riguarda le capacità della sola struttura amministrativa di ottenere risultati attesi in termini di:

- a) Efficacia esterna di rilevanza strategica: in termini di risultati conseguiti dall'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività per la quota di attività di supporto alla didattica, alla ricerca ed alla terza missione che presentasse modalità autonoma di interazione con l'esterno, rispetto alla linea mission servita.
- b) Efficacia interna o gestionale: capacità di attuare piani e programmi nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) Qualità percepita: grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi rilevato anche attraverso modalità interattive;
- d) Qualità oggettiva dei processi interni: modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) Comunicazione e trasparenza: sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con la collettività per la quota di attività di supporto alla didattica, alla ricerca ed alla terza missione che presentasse modalità autonoma di interazione con l'esterno, rispetto alla linea mission servita.
- f) Efficienza produttiva e gestionale: efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;



- g) **Pari opportunità:** in termini di attuazione di quanto definito dal vertice strategico in tema di promozione delle pari opportunità.

### **Alcune riflessioni del Nucleo sulla misurazione e valutazione della performance organizzativa.**

1. **Pianificazione strategica.** I documenti a cui questo Nucleo fa riferimento per la redazione della presente relazione sono principalmente:

1.1. Il Piano delle Performance 2016-2018;

1.2 Il documento illustrativo del Sistema Analitico di Gestione relativo all'esercizio precedente.

In riferimento al primo, deve prestarsi maggiore attenzione alla definizione di indicatori di performance organizzativa sia in termini di azioni sia in termini di risultati attesi, nonostante si evinca dal Piano delle Performance 2016-2017 la dimostrazione di un forte orientamento da parte dell'Ateneo di Salerno al miglioramento della performance organizzativa.

2 **Misurazione e valutazione della performance organizzativa.** Mancando una procedura sistematica ed uniforme di definizione di contenuti ed indicatori, di conseguenza, non può attuarsi un chiaro processo di monitoraggio intermedio e di riformulazione eventuale di target di risultato. Il Nucleo deve riconoscere che questo aspetto è sostanzialmente comune alla maggioranza delle pubbliche amministrazioni e che sarebbe auspicabile che l'ANVUR definisca per le Università un set-base di indicatori, comuni e confrontabili, finalizzato a monitorare l'andamento delle attività di supporto amministrativo ed evidenziare **best practice** a supporto del miglioramento continuo della performance organizzativa. Pertanto, allo stato, il Nucleo non può che valutare il sistema vigente.

3 **Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa.** Il sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative risulta essere sufficientemente congruo ed efficace, anche se aree di ulteriore miglioramento del sistema possono riguardare:

3.2 la maggiore armonizzazione delle azioni strategiche;

3.3 la rappresentazione della performance mediante un sistema di reporting interno;

3.4 l'integrazione del Sistema Analitico Gestionale (SAG) con il Sistema di contabilità Economico patrimoniale dell'Ateneo per consentire, oltre all'analisi dei centri di costo/CDR, anche la riclassificazione dei costi/ricavi per funzione (didattica, ricerca e Terza Missione).

## **2.2 Performance individuale**

### **2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target**

Rispetto alla Performance Organizzativa, quella individuale è più compiutamente affrontata dall'Ateneo, sia nella tracciabilità del percorso, sia in termini di indicatori di risultato e di monitoraggio, e di supporto informativo ed informatico, nonché nel coinvolgimento degli Organi di governo.

Il ciclo della performance individuale infatti, poggia su una consolidata metodologia, completamente formalizzata fin dal 2004, che prevede il sistematico coinvolgimento della dirigenza, dei capi degli uffici e del personale tutto, sia nella fase di contrattazione iniziale degli obiettivi sia nella fase del monitoraggio sia, infine, nella fase della valutazione finale dei risultati conseguiti a cui è collegato il sistema premiale.



### 2.2.2 Il sistema in uso

Come risulta dalla delibera del 22/4/2004, del Consiglio di Amministrazione, il Direttore Generale ai fini dell'erogazione dell'indennità di risultato ai Dirigenti, propone di effettuare la valutazione degli stessi in base ai seguenti criteri:

- Perseguimento degli obiettivi strategici dell'ateneo;
- Perseguimento degli obiettivi gestionali;
- Prestazioni erogate ed attività organizzativa svolta valutate secondo parametri di capacità manageriale efficienza, efficacia ed economicità.

Dalla lettura dei principi, obiettivi, strumenti operativi e manuale, il sistema di valutazione approvato dal Consiglio di Amministrazione è coerente con il modello delineato dalla legge 15/2009 e d.lgs 150/2009.

Il sistema di valutazione, prima attuato solo sui dirigenti, è stato poi esteso a tutto il personale tecnico amministrativo a seguito della stipula dell'accordo negoziale con le OO.SS. in data 23/7/2004 e a tutt'oggi segue sostanzialmente il medesimo schema originario.

Il sistema di valutazione si avvale di una procedura informatizzata per l'inserimento degli obiettivi e la successiva valutazione a fine esercizio dei risultati ottenuti.

Il sistema di valutazione prevede che:

- La valutazione dei risultati conseguiti dal Direttore Amministrativo sia svolta dal Consiglio di Amministrazione dopo aver sentito il Nucleo di Valutazione
- il Direttore Amministrativo, quale Responsabile di vertice della macchina amministrativa, valuti i dirigenti delle Aree, che a loro volta hanno il compito di valutare i capi degli uffici ad essi, rispettivamente afferenti. Tale funzione è svolta, dopo la riforma della Legge 240/2010, dal Direttore Generale.

I Dirigenti concordano con il Direttore Generale gli obiettivi individuali in coerenza con gli obiettivi strategici e quelli organizzativi di ateneo. In tale sede vengono concordati anche i parametri e gli indicatori di performance espressi come di seguito indicati:

- misura quantitativa diretta (quantità prodotto, valore economico etc)
- tempistica (sequenze di attività, scadenze)
- indici indiretti (benefici apportati e verificabili es: soddisfazione dell'utente)
- presentazione di specifica documentazione (relazioni, progetti etc.)

In termini di metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale, i parametri ed indicatori individuati per il monitoraggio e la misurazione finale del grado di raggiungimento di ciascun obiettivo, inserito nel piano di lavoro concordato con il Direttore Generale, sono tradotti in punteggi parziali che confluiscono nel punteggio finale da attribuire a ciascun dirigente, attraverso una sommatoria ponderata con le percentuali di pesatura, anche esse concordate all'inizio dell'esercizio.

La retribuzione di risultato è fissata in base percentuale dell'indennità di posizione variabile per classe di punteggio.

#### Alcune riflessioni del Nucleo sulla misurazione e valutazione della performance individuale.

1. gli aspetti sia formali sia sostanziali del disposto normativo sono rispettati,



2. la tempistica delle fasi dell'articolato processo deve essere maggiormente curata. In particolare, la fase di definizione degli obiettivi spesso è formalizzata dopo diversi mesi dall'inizio dell'esercizio e il procedimento di valutazione avviene oltre la metà dell'anno successivo.
3. Il processo presenta un adeguato grado di funzionamento, stante sia il ruolo dei soggetti coinvolti sia i rapporti tra gli stessi. In particolare, il processo di valutazione contempla la valutazione di tutto il personale (indipendentemente se con qualifica dirigenziale o non dirigenziale), con gli stessi criteri e gli stessi meccanismi, ma con una sostanziale distinzione riguardo alla tipologia di obiettivi, su cui verte la valutazione stessa secondo la seguente tabella riepilogativa.

TIPOLOGIA OBIETTIVI	PERSONALE AMMINISTRATIVO E TECNICO COINVOLTO
a) obiettivi individuali	EP, D (con incarichi di responsabilità)
b) obiettivi comuni di unità organizzativa	B, C, e D (senza incarichi di responsabilità)
c) obiettivi comuni di ateneo	Tutti
d) comportamenti organizzativi	Tutti

4. Il sistema premiale adottato dall'Ateneo prevede che - per il personale EP e per il personale D con incarichi di responsabilità - i 2/3 della retribuzione, rispettivamente di posizione e di responsabilità, avviene mensilmente, mentre il restante terzo è erogato a fine esercizio solo se suffragato da una valutazione positiva (così come previsto da CCNL); per il restante personale, alla valutazione non è legato alcun sistema premiale di carattere economico ma, solo, in termini di titolo valutabile ai fini della partecipazione alle selezioni per le progressioni orizzontali.  
Sul punto il Nucleo ricorda quanto previsto dalla delibera CiVIT 23/2013 in ordine alla corresponsione dell'indennità di risultato.

## 2.4 Infrastruttura di supporto

L'infrastruttura di supporto che gestisce il sistema è l'Ufficio Stato Giuridico e Formazione della IV Area dirigenziale -Risorse umane, composta da un Capo ufficio e cinque dipendenti.

A tale struttura si affianca, sistematicamente, l'Ufficio Controllo di Gestione e l'Ufficio Statistico, entrambi afferenti alla I Area dirigenziale Supporto Strategico direzionale, al fine di curare gli aspetti relativi all'impatto sui dati di bilancio e di fornire il supporto elaborativo ed interpretativo dei dati utilizzati per la definizione degli obiettivi e per il successivo monitoraggio degli stessi.

La dimensione quali-quantitativa dell'infrastruttura di supporto, in termini di risorse umane, è soddisfacente, così come i servizi di supporto resi. L'unico miglioramento che si può intravedere concerne una maggiore integrazione dei sistemi informativi esistenti.

## 2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Il sistema presenta un soddisfacente grado di efficacia in termini di orientamento dei comportamenti dei soggetti coinvolti (organi di vertice politico-amministrativo e dirigenza) ad assumere le decisioni di carattere strategico e/o operativo finalizzate al miglioramento della performance, e del connesso piano, per l'anno successivo.





Questo, in particolare, per l'enfasi dedicata dall'Ateneo alla Performance individuale e alle sue ripercussioni sul sistema premiale e, quindi, retributivo.

### **3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI**

#### **3.5 Integrazione con il ciclo di bilancio**

In merito alla coerenza tra il sistema di misurazione e valutazione con il ciclo della programmazione economico-finanziaria e quello di bilancio, come già precedentemente visto, sarebbe opportuno una maggior attenzione alla sequenza temporale tra i diversi adempimenti.

L'Ateneo, inoltre, provvede all'approvazione del budget autorizzatorio entro dicembre (e non più entro gennaio o comunque i primi mesi dell'esercizio di competenza). Il Bilancio di previsione autorizzatorio per il 2016, infatti, è stato approvato dal CdA nella seduta del 22/12/2015, mentre il Bilancio di previsione autorizzatorio per il 2017 è stato approvato dal CdA nella seduta del 22/12/2016.

Il Nucleo auspica, che, riguardo agli adempimenti relativi alla programmazione triennale, e a quella più ampia e strategica di lungo periodo, l'Ateneo, come delineato dalla legge 43/2016, riveda e riformuli continuamente, se necessario, la pianificazione strategica.

#### **3.6 Integrazione con gli altri sistemi di controllo.**

Ancora oggi il sistema analitico di gestione è sviluppato manualmente dall'Ufficio Controllo di gestione.

Come già esposto al precedente punto 2.4, l'Università di Salerno sta completando gli interventi necessari per una piena integrazione dei sistemi informativi esistenti, integrandoli con un sistema di controllo di gestione verosimilmente supportato dalla piattaforma U-Gov e curato dall'Ufficio Controllo di Gestione, responsabile dell'elaborazione annuale del SAG ( documento sul Sistema Analitico di Gestione ) già oggetto, nel corso dell'esercizio 2014 di riflessione da parte della commissione paritetica su SAG composta da componenti del CdA e del SA.

### **4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

L'Università degli Studi di Salerno ha da tempo intrapreso un percorso finalizzato allo sviluppo della cultura della trasparenza, dell'integrità, della legalità e dell'etica pubblica con un forte impatto sulla comunicazione istituzionale come dimostrato dalla pubblicazione on line del Bilancio Sociale.

- Con delibera del CdA del 26.02.2016, è stato nominato il dott. Carannante, Responsabile della Prevenzione e repressione della corruzione e delle illegalità per l'Università degli Studi di Salerno e Responsabile per la Trasparenza e l'Integrità.
- Il programma triennale per la trasparenza è stato aggiornato al triennio 2016-2017 ed è stato approvato dal CdA nella seduta del 29/07/2016.



- Il Piano Triennale di prevenzione della corruzione è stato approvato dal Consiglio d'Amministrazione con Delibera del 26.2.2016 ed è valido per il triennio 2016-2017.

## 5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

In merito alla definizione e alla gestione degli standard di qualità, presso l'Ateneo di Salerno sono attivi: il Presidio per la Qualità di Ateneo e il Centro di Ateneo per la certificazione della Qualità (CqA).

Il primo (PQA) è un organismo operante ai fini della Assicurazione Qualità della Formazione e della Ricerca secondo le procedure di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA) previste dai DD.MM. 47 e 1059 del 2013, tenendo conto delle indicazioni dell'Agenzia Nazionale di Valutazione dell'Università e della Ricerca (ANVUR).

Il secondo (CQA) è la struttura organizzativa preposta all'attuazione del Sistema di Gestione per la Qualità dell'Università di Salerno.

## 6 COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

- Il coinvolgimento degli *stakeholder* interni, con particolare riguardo alle OOSS, è costante ed è realizzato come modalità ordinaria e condivisa per affrontare i problemi organizzativi ed operativi.
- E' previsto il delegato del Rettore alle problematiche del personale universitario.
- Relativamente agli *stakeholder* esterni, sistematicamente si raccolgono le opinioni degli studenti, non solo per quanto riguarda la didattica, ma anche per quanto attiene alla erogazione dei servizi di segreteria, area della disabilità ed area delle biblioteche.
- Da anni, l'Università redige il Bilancio Sociale dell'Università degli Studi di Salerno, secondo i principi di rendicontazione sociale elaborati dal GBS (Gruppo di studio per il Bilancio Sociale). Il documento di rendicontazione sociale si caratterizza per un'analisi delle attività sviluppate dall'ateneo in relazione alla differente classificazione degli stakeholder interessati (studenti, famiglie, imprese, personale docente e tecnico-amministrativo).

## 7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DI MONITORAGGIO DELL'OIV

L'Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione di Ateneo svolge la funzione di collegamento tra il Nucleo e la struttura amministrativa dell'Ateneo con un'informazione, puntuale e tempestiva, di tutte le iniziative che l'Ateneo adotta, sia pur di indiretta rilevanza in tema di programmazione, trasparenza, imparzialità, integrità, misurazione e valutazione della performance.

Il Nucleo svolge poi un'attività di monitoraggio e verifica periodica e formale sul processo di formazione del bilancio, sul processo di programmazione triennale universitaria, sulla redazione e pubblicazione del piano della performance sulla redazione e pubblicazione del programma sulla trasparenza.



## 8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.

- **Il contesto.** Come è noto, nelle Università le attività *core* (Didattica, Ricerca e Terza Missione) sono assicurate dal personale Docente e Ricercatore, mentre quelle di supporto diretto o di carattere generale (supporto tecnico e attività amministrative) sono svolte dal personale Tecnico Amministrativo. Soltanto per queste ultime valgono i riferimenti alla misurazione e valutazione della performance secondo quanto disposto dal D.L.vo 150/2009.
- Complessivamente si esprime un giudizio positivo del Sistema di misurazione e valutazione della Performance, adottato dall'Ateneo: dall'utilizzo del Piano della Performance - come strumento di programmazione e di trasparenza ai fini, successivamente, della valutazione dei risultati - alla presenza di iniziative di valutazione e strumenti che applicano nella sostanza le finalità e lo spirito della norma, con particolare riferimento alla Performance individuale dei dirigenti.
- **Il processo.** A parte il giudizio complessivo positivo, ancora margini di miglioramento si intravedono in termini di:
  - maggiore oggettivazione del processo programmatico (definizione di indicatori di obiettivo e formalizzazione delle procedure di monitoraggio delle politiche ed azioni da attuare per il loro perseguimento);
  - maggiore armonizzazione dei documenti di pianificazione;
  - maggiore ampiezza dello stesso, dedicando spazio alle scelte di carattere generale e di medio-lungo periodo dell'Ateneo in tema di Ricerca, di Didattica e di Terza Missione e sia di quello relativo alla performance organizzativa;
  - coerente articolazione degli obiettivi di performance organizzativa rispetto alle singole strutture organizzative;
- Gli adempimenti rispetto alla trasparenza risultano assolti, all'interno dell'apposito sito "Amministrazione Trasparente", dimostrando la volontà dell'Ateneo di assicurare l'accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione.

Va più ampiamente enfatizzato che l'Ateneo, su tali aspetti, ha da tempo avviato in autonomia un percorso migliorativo convincente, come nel caso della Riformulazione della programmazione triennale (ex legge 43/2005) e riformulazione del piano integrato delle performance (ex Art. 10, 11 D.lgs. del 27 ottobre 2009, n.150, Legge del 6 novembre 2012, n.190, delibera CiVIT 112/2010, Documento ANVUR Luglio 2015 "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane").

Negli ultimi mesi del 2016 e nei primi del 2017, infatti, si sono gettate le basi propedeutiche a garantire una più effettiva integrazione tra il piano delle performance e gli altri documenti di rilevanza strategica e gestionale che descrivono la vita dell'Ateneo, ovvero il piano strategico, il budget autorizzatorio ed il conto consuntivo, il piano anticorruzione e trasparenza.

Di seguito si descrivono, in estrema sintesi, i primi risultati di un processo complesso sviluppatosi nel corso di un triennio:

- Con Delibere del 17/12/2013 e del 18/12/2013, rispettivamente il Senato Accademico ed il Consiglio di Amministrazione decisero di istituire **cinque Gruppi di Lavoro Permanenti**, uno per ognuna delle aree di intervento previste dall'art 1 ter della legge 31 marzo 2005 n. 43, formati da componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione integrati con unità di personale amministrativo di provata qualificazione, con il compito di **individuare**, ciascuno per il proprio ambito di studio, i **fenomeni di rilevanza strategica per l'Ateneo** su cui intervenire, le dimensioni da analizzare, le azioni da attuare ed i relativi



criteri descrittivi e di misurazione degli interventi e delle azioni da realizzare al fine di consentire, tra l'altro, coordinandosi tra loro, la formulazione anche del programma triennale dell'Ateneo di Salerno 2013-2015 ai fini della partecipazione al riparto della quota di FFO a suo tempo stanziata dal Miur per la programmazione triennale universitaria di cui al DM 104/2014.

- In conseguenza dell'emanazione del nuovo DM 635/2016 contenente le linee guida per la redazione dei programmi di ateneo - finalizzati alla partecipazione al riparto della quota di FFO stanziata dal MIUR per la programmazione triennale 2016-2018 con DR Rep. n. 4990 del 11/10/2016 - **il Rettore ha rinnovato nella composizione i predetti Gruppi di Lavoro Permanenti** integrandoli con alcuni Delegati del Rettore, il cui supporto amministrativo è stato definito con Decreto del Direttore Generale Rep. n. 5077 del 13/10/2016 che ha individuato gli Uffici e le modalità attraverso cui gli stessi, in virtù delle rispettive competenze avrebbero operato.
- Il lavoro dei cinque gruppi di lavoro permanenti per la programmazione triennale di Ateneo ha portato alla elaborazione del piano triennale 2016-2018 sviluppato sulle **tre linee mission** (didattica, ricerca e terza missione) di una **università generalista di media grandezza**, quale è quella di Salerno. La programmazione triennale Unisa 2016-2018 è stata adottata con delibera del SA del 8/11/2016 e del CdA del 10/11/2016. Gli elementi caratterizzanti del documento sono riassumibili nei seguenti punti:
  - Individuazione degli obiettivi strategici da perseguire nel triennio;
  - Individuazione di un insieme di azioni ritenute adeguate a perseguire tali obiettivi strategici;
  - Individuazione, nell'ambito di ciascuna delle tre "Aree Mission" sopra indicate, di soggetti Responsabili per presidiare l'effettiva attuazione delle azioni di rilevanza strategica e di soggetti Responsabili in termini gestionali ed operativi della loro attuazione, rispettivamente indicati "RESPONSABILI DEL PRESIDIO DELL'AZIONE" e "RESPONSABILI ATTUATIVI DELL'AZIONE". In questo ultimo caso la Componente Accademica e la Componente Amministrativa sono indicate, rispettivamente, facendo riferimento alle articolazioni organizzative proprie di ciascuna di esse.
  - Eucleazione, per le tre "Aree Mission" dell'Ateneo delle Azioni che prevedono un coinvolgimento diretto e specifico di determinate articolazioni della struttura amministrativa dell'Ateneo nel cui alveo la Dirigenza in staff alla Direzione Generale è tenuta a sviluppare concordandoli con il Direttore Generale i programmi attuativi coerenti con gli obiettivi di performance organizzativa entro i quali definire gli obiettivi e gli indicatori di performance individuale.
- La delibera del CdA definisce queste come "**Azioni di riferimento per la formulazione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale finalizzati alla redazione del Piano Integrato della Performance 2017-2019 e successivi per la sola componente del Personale TA**".
- A valle di questo atto, con Decreto Rettorale 6928/2016 del 15/12/2016 – Programmazione triennale universitaria 2016-2018 DM 635/2016 Programmi attuativi Obiettivi A,B,C. ratificato con delibera del CdA del 26/01/2017, sono stati **approvati i programmi attuativi** ex DM 635/2016. Il format utilizzato è una ulteriore elaborazione di quello proposto con DD 2844/2016, al quale è stato aggiunto un prospetto denominato "**crono programma dei Costi**" articolati per quelli da gravare a carico della programmazione triennale e quelli da gravare a carico del bilancio di Ateneo. I costi rappresentati in tale prospetto riguardano solo i costi diretti finalizzati a sostenere ogni singola azione ed erano classificati per natura.
- La metodologia descrittiva, limitata per il momento solo alla rappresentazione dei programmi attuativi finalizzati alla partecipazione al riparto della quota di FFO destinata alla



programmazione triennale 2016-2018, dovrebbe essere estesa a breve anche a tutte le altre azioni contenute nel documento di programmazione generale approvato dal CdA il 10/11/2016.

- Con DD\_5974\_2016\_n\_92413\_16\_11\_16 è stato istituito il Gruppo di Lavoro Permanente per la Performance di Ateneo (GLPPA) con il compito di elaborare **il Piano della Performance e la Relazione della Performance** nei tempi e modi indicati dalla normativa vigente e richiamata nella parte motiva oggettivando i due documenti attraverso l'individuazione di un insieme minimo di indicatori di performance organizzativa ed individuale, curando l'implementazione del necessario sistema informativo dei flussi finalizzati ad alimentare, in modo sistematico e continuo, il predetto insieme di indicatori.
- Il predetto gruppo, costituito originariamente da 9 funzionari scelti tra i capi degli uffici afferenti all'area delle risorse umane, all'area della programmazione strategica e supporto direzionale ed alla area della didattica e ricerca, ha sviluppato **il Piano integrato delle performance 2017-2019 adottato dal CdA con delibera del 26/1/2017**, che recepisce quanto deliberato dallo stesso CdA in sede di adozione del programma triennale Unisa 2016-2018 in tema di obiettivi ed azioni da realizzare a cura del personale TA (integrazione del PP con il Piano strategico di Ateneo) e prevede, negli obiettivi assegnati ai dirigenti, quelli specificamente finalizzati alla prevenzione della corruzione e l'assicurazione della trasparenza delle attività di supporto amministrativo alla didattica, ricerca e terza missione (integrazione del PP, con il Piano anticorruzione.).
- Con circolare 27/2017 del marzo 2017 l'amministrazione ha dato indirizzi al personale con posizione di responsabilità di articolazione organizzativa, relativi alla **elaborazione dei piani operativi**, rimarcando la necessità di svilupparli in stretta coerenza con i contenuti del piano delle performance 2017-2019 appena approvato.

Fisciano 05/05/2017

**Il Presidente del Nucleo di Valutazione di Ateneo in funzione di OIV**  
**Prof. Massimo Marrelli**

