



# **PIANO INTEGRATO 2019 -2021**

Approvato con D.R. n. 978 del 08.07.2019

Ratificato dal Consiglio di Amministrazione  
nella seduta del 18.07.2019 - Verbale n. 18

## Sommario

INTRODUZIONE .....	3
<b>1. Inquadramento strategico dell'Ateneo .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Informazioni generali.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Dal Piano Strategico al Piano Integrato della Performance.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria.....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Osservazioni e raccomandazioni del Nucleo di Valutazione.....</b>	<b>6</b>
<b>2. La performance organizzativa .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Principi generali.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Performance generale dell'ente.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Gli obiettivi di Performance Organizzativa di Ateneo.....</b>	<b>10</b>
<b>2.4 Gli obiettivi di Performance Organizzativa del Direttore Generale.....</b>	<b>11</b>
<b>2.5 Obiettivi della Performance Organizzativa delle Strutture.....</b>	<b>11</b>
<b>3. Analisi delle aree di rischio .....</b>	<b>14</b>
<b>4. Comunicazione e trasparenza.....</b>	<b>16</b>
<b>5. La Performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi.....</b>	<b>17</b>
<b>5.1 Premi correlati alla Performance Organizzativa.....</b>	<b>17</b>
<b>Allegati.....</b>	<b>18</b>

## INTRODUZIONE

Il presente Piano Integrato è stato redatto nel rispetto delle linee guida dell'Agenzia Nazionale del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR)<sup>1</sup> e descrive il contesto in cui opera l'Università della Calabria, gli obiettivi strategici 2019-2021 per le Linee Formazione, Ricerca, Terza missione, Sostenibilità Sociale e le modalità di definizione e assegnazione degli obiettivi operativi alle singole strutture. Nelle more della definizione e approvazione del Piano strategico di Ateneo per il triennio 2019/2021 e nel rispetto della comunicazione trasmessa dal Direttore Generale al Dipartimento della Funzione Pubblica con Prot. n. 878 del 14/02/2019 si è proceduto all'acquisizione dei dati necessari per l'elaborazione del presente documento. Il Gruppo di Lavoro, costituito con D.R. n. 101 del 29/01/2019, per la redazione del Piano Performance 2019-2021 ha dapprima acquisito i rilievi del Nucleo di Valutazione al precedente Piano e unitamente a questi ha acquisito e analizzato i contenuti delle relazioni programmatiche 2019 trasmesse dai Direttori di Dipartimenti e dai Dirigenti e Responsabili delle strutture dell'Ateneo. In tal modo ha definito un quadro generale con i risultati conseguiti nell'anno precedente ossia 2018<sup>2</sup>, le prospettive di miglioramento o consolidamento degli stessi risultati per il 2019-2021, attraverso un nuovo processo di pianificazione degli obiettivi per le aree della Formazione, Ricerca, Terza Missione e Sostenibilità Sociale per il triennio 2019-2021 definiti nell'ottica della semplificazione e della programmazione partecipata. Ovvero, una riduzione degli obiettivi strategici con eliminazione di azioni e/o contenuti già sintetizzati in altri obiettivi e/o riconducibili ad attività ordinarie.

Il Piano è corredato dell'Allegato 1 – Obiettivi di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture, unitamente all'Allegato 2 che riporta l'elenco degli obiettivi strategici e la declinazione in obiettivi operativi.

---

<sup>1</sup> Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane (Luglio 2015) e Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 (Dicembre 2017).

<sup>2</sup> La misurazione e valutazione della performance dell'anno precedente è terminata nel mese di giugno 2018.

# 1. Inquadramento strategico dell'Ateneo

## 1.1 Informazioni generali

L'Università della Calabria è una delle 3 università statali della Regione ed è la sola organizzata in Campus. A seguito dell'adozione del nuovo Statuto, l'Ateneo è stato articolato in strutture didattiche, scientifiche e di servizio centrali e decentrate. Le strutture didattiche e scientifiche sono i Dipartimenti, deputati allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche, nonché delle attività correlate o accessorie alle precedenti rivolte verso l'esterno. Nel corrente A.A. 2018/2019 sono attivi 14 Dipartimenti, a cui afferiscono 756 docenti, tra professori e ricercatori, distribuiti nelle Aree CUN come rappresentato nella seguente tabella.

<i>Area CUN</i>	<i>Addetti</i>
<b>01 – Scienze matematiche e informatiche</b>	67
<b>02 – Scienze fisiche</b>	45
<b>03 – Scienze chimiche</b>	56
<b>04 – Scienze della Terra</b>	26
<b>05 – Scienze biologiche</b>	68
<b>06 – Scienze mediche</b>	20
<b>07 – Scienze agrarie e veterinarie</b>	2
<b>08 – Ingegneria civile e Architettura</b>	61
<b>09 – Ingegneria industriale e dell'informazione</b>	108
<b>10 – Scienze dell'antichità, filologiche-letterarie, storico-artistiche</b>	77
<b>11 – Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche</b>	69
<b>12 – Scienze giuridiche</b>	35
<b>13 – Scienze economiche e statistiche</b>	76
<b>14 – Scienze politiche e sociali</b>	46

La performance dell'UNICAL persegue l'obiettivo generale di migliorare i risultati e la qualità dei servizi resi all'utenza interna ed esterna, di ottimizzare la qualità della produzione scientifica e didattica e di garantire la trasparenza ed i principi dell'anticorruzione.

Il Piano delle performance è quel documento programmatico che le amministrazioni pubbliche sono obbligate a redigere ai sensi dell'art. 10 del d.lgs 27 ottobre 2009 n. 150, ed in esso vengono sviluppati gli obiettivi operativi, gli indicatori, i valori iniziali ed i target. Vengono, altresì, definiti gli elementi fondamentali su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della Performance organizzativa ed individuale. Tutta la pianificazione del Piano Performance di Ateneo, altro non è che una declinazione dei contenuti del Piano Strategico e dei documenti programmatori approvati dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico.

## 1.2 Dal Piano Strategico al Piano Integrato della Performance

Il Piano Strategico dell'UNICAL è stato elaborato dal Gruppo di Lavoro costituito con D.R. n. 101 del 29/01/2019 per come comunicato al Dipartimento della Funzione Pubblica e all'ANVUR con nota Prot. n. 878 del 14/02/2019, ed è stato presentato per il parere in Senato e approvato in CdA.

Come riportato nella Nota succitata un'elevata dinamicità verificatasi nell'ambito della composizione degli Organi di Governo nel corso del 2018 (riorganizzazione della mappa organizzativa dell'Ateneo) hanno determinato un ritardo nella predisposizione del Piano Strategico nonché l'avvio di un processo di ridefinizione degli obiettivi strategici e a cascata degli obiettivi individuali.

Dagli obiettivi strategici del piano (1° Livello) discendono gli obiettivi gestionali/operativi (2° livello), che ne realizzano l'implementazione e garantiscono anche il funzionamento della struttura amministrativa e gestionale dell'Ateneo. Gli obiettivi operativi prevedono un valore iniziale e un target da raggiungere che è misurato attraverso degli indicatori quantitativi e/o qualitativi.

In sintesi:

1. Gli obiettivi strategici sono individuati dagli Organi di Governo politico dell'Ateneo, di concerto con la Direzione Generale, i Dirigenti e i Direttori di Dipartimento. Gli obiettivi devono essere approvati dal Consiglio di Amministrazione con la delibera di adozione del Piano Strategico;
2. Dagli Obiettivi Strategici discendono gli obiettivi operativi che sono definiti da Dirigenti/Direttori delle singole strutture/aree insieme ai collaboratori e responsabili di struttura nel caso di obiettivi trasversali.
3. Gli obiettivi operativi si traducono in azioni associate alle singole unità/uffici;
4. All'interno delle singole unità/uffici è possibile associare ai singoli dipendenti, che concorrono alla performance organizzativa, degli obiettivi individuali o di gruppo. Pertanto, la performance legata al risultato può essere espressa tramite il raggiungimento di obiettivi individuali e/o essere legata alla performance organizzativa della struttura di appartenenza<sup>3</sup>.

Il Piano Integrato definisce la programmazione più operativa dell'Ateneo, indicando gli obiettivi specifici delle strutture di servizio dirigenziali e dipartimentali nel rispetto di quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009 art.10 c. 1, lett. a). Tutto il personale tecnico amministrativo è tenuto a conoscere gli obiettivi e attuare le previsioni del Piano ed è direttamente coinvolto negli *output* di risultato per la valutazione annuale della performance organizzativa delle strutture e della performance individuale dei singoli<sup>4</sup>. La valutazione annuale è riportata nella Relazione sulla performance che rappresenta il documento finale di rendicontazione dei risultati organizzativi e individuali. Questi ultimi devono sempre essere valutati contestualmente ai risultati più generali delle strutture dell'Ateneo per avere il quadro generale di miglioramento o mantenimento di uno standard qualitativo dell'anno di riferimento rispetto all'anno precedente. La valutazione è fatta nel rispetto di quanto riportato nel documento denominato **“Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2019”** approvato in Consiglio di Amministrazione nella seduta del 14/03/2019 e pubblicato nella sezione amministrazione trasparente dell'UNICAL<sup>5</sup>.

<sup>3</sup> SMVP – All. 3 – Schede sintetiche di valutazione, pag. 34.

<sup>4</sup> SMVP 2019 - Allegato 6 – Processi di Assegnazione, Monitoraggio e Valutazione Obiettivi, pag. 37.

<sup>5</sup> [https://unical.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina778\\_sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.html](https://unical.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina778_sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.html)

### 1.3 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria

Esiste un forte nesso tra Piano Strategico, Piano Integrato e Bilancio di Ateneo.

La congiunzione tra i tre documenti programmatici è garantita anche dal lavoro di due figure fondamentali per il perseguimento degli obiettivi strategici per come riportato nel Piano Strategico. Ovvero, per ciascun obiettivo strategico sono stati individuati i “Responsabili accademici” e i “Responsabili gestionali” ovvero i soggetti incaricati dagli Organi di governo a cui compete la responsabilità strategica di garantire che l’obiettivo venga realizzato nei tempi e nei modi più idonei per l’Ateneo.

Un altro collegamento tra il Piano Integrato delle Performance e il Bilancio di Ateneo è rappresentato dai contenuti del Contratto Collettivo Integrativo d’Ateneo in materia di trattamento Accessorio del Personale Tecnico Amministrativo – anno 2019. Il Contratto, unitamente alla relazione tecnico finanziaria per la costituzione dei fondi di contrattazione integrativa, illustrano i fondi finanziari disponibili e destinati a tali istituti.

Al fine di garantire un miglioramento costante tra la gestione del ciclo della performance e il bilancio di ateneo, gli organi di governo hanno cercato di raccordare in forma sempre più stretta la programmazione economico-finanziaria con il Sistema di misurazione e valutazione della performance. Ovvero, si è cercato di costruire un sistema di valutazione in grado di:

- 1) garantire la differenziazione nella valutazione della performance della struttura con l’individuazione di indicatori misurabili, con risultati che possono essere confermati da informazioni estraibili dalle banche dati disponibili.
- 2) misurare i costi generati dai servizi attraverso un sistema di controllo di gestione.

Il sistema di controllo di gestione attualmente non è collegato al sistema di contabilità, quindi pur essendo stati previsti nel Piano Integrato degli obiettivi di sostenibilità economico-finanziaria in particolare nell’area strategica “Sostenibilità sociale” gli stessi sono sganciati dalle rilevazioni contabili. È intenzione dell’Ateneo avviare in questo ciclo di programmazione l’integrazione tra rilevazioni di contabilità e controllo di gestione.

### 1.4 Osservazioni e raccomandazioni del Nucleo di Valutazione

Di seguito sono sintetizzate le principali osservazioni e raccomandazioni tratte dalla seconda sezione “Valutazione della performance” della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo redatta ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. 19/2012 e dell’art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. 150/09 (Anno 2017):

1. *Permane la criticità, già evidenziata dall’ANVUR nel feedback al Piano Integrato 2017, del mancato utilizzo dei risultati dell’indagine sul benessere organizzativo in fase di stesura del Piano Integrato. Va inoltre evidenziato che l’iter previsto dal SMVP è stato rispettato solo formalmente – prima approvazione del Piano Strategico e poi Piano Integrato – in quanto l’assegnazione degli obiettivi operativi alle varie strutture è avvenuta parallelamente alla definizione del Piano Strategico. La tempistica di attuazione (Piano Integrato approvato il 22 giugno 2018) implica, quindi, evidenti necessità di miglioramenti.*

Nella sezione “Performance” del Portale Amministrazione Trasparente dell’UNICAL è pubblicata, unitamente alla Relazione 2018, il Report sull’indagine del benessere organizzativo 2018<sup>6</sup> che

<sup>6</sup> Il questionario e le risposte acquisite non sono soggette a pubblicazione obbligatoria ai sensi del D.lgs 97/2016.

sintetizza i risultati registrati per ciascun quesito sottoposto al campione di intervistati e un invito alla comunità accademica a partecipare in numero più elevato per il questionario 2019. Nel Piano Integrato 2019 sono stati inseriti, tra gli obiettivi operativi, azioni direttamente riconducibili al questionario (i.e. Sicurezza, Performance, etc). L'approvazione del Piano Integrato ha subito dei forti rallentamenti direttamente connessi all'approvazione del Piano Strategico da parte del Consiglio di Amministrazione, seduta ordinaria del 06/06/2019. L'assegnazione degli obiettivi operativi è partita in febbraio con la richiesta delle relazioni programmatiche alle strutture di Ateneo e, solo a seguito della definizione degli obiettivi strategici, è stato possibile completare il ciclo di programmazione della Performance.

2. *Nel Piano Integrato questo sistema di obiettivi è stato declinato in obiettivi operativi attribuiti a tutte le articolazioni dell'Ateneo, inclusi i Dipartimenti (§ 4. Obiettivi di I livello). Integrazione che non sembra essere raggiunta in termini di definizione dei target. Infatti, nel Piano Strategico agli obiettivi strategici vengono associati indicatori senza prevedere però corrispondenti target.*

Per rispondere alla sopra riportata osservazione del NdV, il gruppo di lavoro ha previsto tale integrazione già nella predisposizione del Piano Strategico che per il periodo 2019-2021 prevede valori iniziali e target. E, si evidenzia una perfetta omogeneità e forte integrazione rispetto al passato tra gli obiettivi operativi assegnati ai dipartimenti con gli obiettivi strategici<sup>7</sup>.

3. *Numerosità (riduzione) degli obiettivi strategici non è stato accolto per il 2018.*

Il numero di obiettivi strategici e degli operativi decisamente elevati per il 2018 è stato semplificato e razionalizzato per l'intera filiera: obiettivi-indicatori e target<sup>8</sup>.

4. *Nel Piano non è sufficientemente esplicitato il collegamento tra la responsabilità economica e la responsabilità sugli obiettivi di performance.*

Nel Piano Integrato 2019 questo punto rimane debole in quanto non vengono riportate responsabilità economiche ma per ciascun obiettivo strategico vengono individuate due figure, "Responsabili accademici" e i "Responsabili gestionali", in qualità di soggetti incaricati dagli Organi di governo a cui compete la responsabilità strategica di garantire che l'obiettivo venga realizzato nei tempi e nei modi più idonei per l'Ateneo<sup>9</sup>. Inoltre è stata prevista nel Piano strategico 2019-2021 una specifica area strategica "Sostenibilità sociale" anche con obiettivi di natura economico-finanziaria.

5. *Emergono criticità relativamente ai tempi di attuazione di quanto riportato nel SMVP. Infatti, l'intero Ciclo della performance (ovvero dalla fase di pianificazione fino all'erogazione delle premialità) per tutto il personale tecnico amministrativo, alla data non risulta ancora completato per gli anni 2015 e 2016.*

La relazione Performance 2018 è in linea con quanto previsto dal SMVP 2018. La Valutazione e misurazione della Performance Individuale ha avuto termine nel mese di giugno 2019 e la documentazione, successivamente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, è trasmessa al Nucleo di Valutazione e all'Area Risorse Umane per gli adempimenti di competenza. Più dispendiosa è stata la programmazione 2019-2021 per diverse ragioni prima tra tutte: il cambio di governance (Direttori di Dipartimento, Senato ed elezioni del Rettore) e il nuovo processo di pianificazione partecipata che si è voluto implementare e che ha visto coinvolti nella definizione degli obiettivi oltre al gruppo di lavoro anche i delegati del Rettore, i Direttori di Dipartimento, i

<sup>7</sup> Allegato 1 – Obiettivi di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture

<sup>8</sup> Allegato 2 - che riporta l'elenco degli obiettivi strategici e la declinazione in obiettivi operativi.

<sup>9</sup> Vedi § Coerenza con la programmazione economico-finanziaria

rappresentanti del CUG e altri organi e responsabili di Ateneo. Un processo che ha reso più coerente la cascata degli obiettivi è ha meglio collegato gli obiettivi strategici con gli obiettivi individuali.

## 2. La performance organizzativa

### 2.1 Principi generali

Per rispondere in modo adeguato alle aspettative dei cittadini e degli *stakeholders*, il sistema della performance dell'UNICAL si articola su tre livelli:

- performance generale dell'ente;
- performance organizzativa della struttura;
- performance individuale.

La performance generale dell'Ente è il livello superiore di attività e di risultato che sintetizza il dato strutturale e strategico-gestionale. La sintesi di questo livello è possibile rappresentarla attraverso il grado di raggiungimento degli obiettivi di 1° livello definiti nel Piano Strategico di Ateneo e declinati nel Piano Integrato.

La performance organizzativa è la misura delle prestazioni dell'Università e riguarda la valutazione del funzionamento della macchina amministrativa nel suo complesso e nelle strutture in cui si articola.

La performance individuale è riferita ai singoli dipendenti (Personale Tecnico amministrativo) e si esprime in termini di risultato e di comportamento. Rappresenta la misurazione del contributo dei singoli al perseguimento degli obiettivi di performance generale dell'ente e della struttura di appartenenza, in coerenza con il ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione.

Il rapporto tra i tre livelli di performance si basa su una logica a cascata, ovvero: la performance generale dell'ente costituisce l'indirizzo per la performance organizzativa delle strutture, la quale, a sua volta, costituisce l'indirizzo per la performance individuale. Questa logica programmatica è descritta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e garantisce la coerenza tra le strategie dell'Ateneo, gli obiettivi delle strutture e le azioni individuali delle persone.

L'Allegato 2 riporta l'elenco degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi collegati.

## 2.2 Performance generale dell'ente

Per Performance generale dell'ente si intende la Performance dell'Ateneo in quanto Istituzione ed è volta a fornire servizi di formazione, ricerca, terza missione e sostenibilità sociale ed è valutata attraverso il grado di conseguimento degli obiettivi strategici. Nel Piano strategico 2019-2021 sono sintetizzate le scelte programmatiche dell'Ateneo e le modalità di definizione degli obiettivi strategici, fortemente collegati alle attività didattiche e di ricerca.

La misurazione della performance di Ateneo è analizzata dal Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio del suo potere di indirizzo, e dal Direttore Generale, tramite l'acquisizione delle schede di misurazione e valutazione delle strutture e del personale. Questi organi controllano il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi e, dal 2019, questo lavoro è agevolato grazie al monitoraggio costante reso dai responsabili accademici e gestionali assegnati a ogni obiettivo strategico. In tale modo, si presume, sarà più semplice oltre che il monitoraggio sul Piano Integrato anche gli interventi, laddove necessari o opportuni, di correzione di obiettivi o target. Il Nucleo di Valutazione, in quanto OIV e organo di valutazione e controllo, monitorerà l'andamento del Piano Integrato, tramite il supporto dell'Ufficio Performance e Controllo di Gestione, al fine di segnalare, qualora lo ritenga necessario e/o opportuno, interventi correttivi all'organo di indirizzo. La valutazione degli obiettivi è espressa nella Relazione sulla Performance e viene sottoposta al parere del Consiglio di Amministrazione.

Nel Piano Strategico di Ateneo, sono riportate le linee strategiche per il prossimo triennio che trovano attuazione negli ambiti che istituzionalmente contribuiscono alla missione fondamentale dell'Ateneo: Formazione, Ricerca, Terza Missione, Sostenibilità Sociale. La "Sostenibilità sociale" è una nuova area strategica inserita in questo ciclo di pianificazione.

In tali ambiti sono stati identificati e declinati gli Obiettivi Strategici di primo livello<sup>10</sup>.

## 2.3 Gli obiettivi di Performance Organizzativa di Ateneo

Per Performance organizzativa ci si riferisce alla performance delle strutture organizzative afferenti all'amministrazione, alle biblioteche, ai centri ed ai dipartimenti. La performance organizzativa dell'Ateneo viene misurata e valutata attraverso il calcolo del risultato medio della performance organizzativa raggiunta dalle singole strutture (sia a livello centrale sia a livello dipartimentale). La performance organizzativa delle singole strutture è misurata e valutata sul raggiungimento di singoli obiettivi operativi a loro assegnati in coerenza con gli obiettivi strategici.

Tra le novità del 2019, si segnala la semplificazione della performance organizzativa. Ovvero, considerato che gli obiettivi del Piano Strategico 2019 – 2021 sono stati completamente rivisti e rideterminati sulla base delle linee strategiche in Formazione, Ricerca, Terza Missione e Sostenibilità Sociale. Si è proceduto di pari passo a semplificare il Piano Integrato 2019 con obiettivi di performance collegati alle attività accademiche. È immediato che le strutture che maggiormente concorreranno alla massimizzazione degli obiettivi operativi, così come sono stati strutturati, sono i 14 Dipartimenti dell'UNICAL. Le altre strutture concorrono su alcuni obiettivi operativi in maniera diretta e su altri in maniera indiretta ma in modalità perfettamente integrata fra di loro.

<sup>10</sup> Per maggiori dettagli si rimanda al Piano Strategico di Ateneo pubblicato sul Portale Amministrazione Trasparente.

Il raggiungimento della performance organizzativa è valutata su base annuale nel rispetto del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, già approvato in Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 14/03/2019<sup>11</sup>.

Gli obiettivi organizzativi delle singole strutture sono elencati nell'Allegato 1 – Obiettivi di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture.

## 2.4 Gli obiettivi di Performance Organizzativa del Direttore Generale

Gli obiettivi di Performance Organizzativa assegnati al Direttore Generale sono definiti in coerenza con il Piano Strategico e sono a loro volta declinati, mediante cascading, sulle unità organizzative responsabili dell'ente. L'assegnazione degli obiettivi è a cura del Consiglio di Amministrazione, al pari della valutazione.

Costituiscono oggetto di valutazione della Performance del Direttore generale i seguenti fattori valutativi: a) Performance generale dell'Ente misurata attraverso il grado di realizzazione degli obiettivi di primo livello assegnati nel Piano Integrato, in ragione del peso rappresentato nella scheda allegato 1 del SMVP 2019; b) Performance organizzativa delle strutture afferenti all'Amministrazione, delle biblioteche e degli altri centri; c) Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione al Direttore Generale; d) Capacità professionali e manageriali messi in atto nello svolgimento del proprio ruolo<sup>12</sup>.

## 2.5 Obiettivi della Performance Organizzativa delle Strutture

La Performance Organizzativa delle Strutture si focalizza su obiettivi specifici mantenendo costante l'attenzione al contributo di ognuna di esse all'implementazione delle strategie definite dalla parte politica. Questa dimensione della performance impatta sulla valutazione individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti, degli EP ed altri responsabili di struttura.

La definizione del complesso degli obiettivi di performance organizzativa è stata accompagnata, in linea con alcuni presupposti definiti dall'Anvur, nei seguenti documenti che si ritiene utile richiamare:

- Linee Guida ANVUR, approvate con delibera n.103 del 20 luglio 2015;
- Nota Anvur di indirizzo del 20 dicembre 2017, con cui l'ANVUR ha recepito le innovazioni in materia di performance introdotte dal D.Lgs 74/2017 e i dettami del nuovo Piano Nazionale Anticorruzione emanato dall'ANAC (det.1208 del 22/11/2017), il quale sancisce la separazione tra piano integrato e piano triennale di prevenzione della corruzione;
- Linee Guida per la Gestione Integrata dei Cicli della Performance e del Bilancio delle Università statali italiane (2019): la Performance nelle Università è la forza motrice dell'integrazione tra Pianificazione Strategica d'Ateneo, Programmazione economico-finanziaria, Anticorruzione, trasparenza e policy di *custom satisfaction* d'Ateneo.

Tutto il personale tecnico amministrativo è tenuto a conoscere gli obiettivi ed attuare le prescrizioni del Piano ed è direttamente coinvolto negli out-put di risultato per la valutazione annuale della

<sup>11</sup> SMVP 2019 § La misurazione della performance organizzativa, pag. 19.

<sup>12</sup> SMVP 2019 § La valutazione del Direttore Generale, pag. 23

performance organizzativa delle strutture e della performance individuale dei singoli (art.10 D.Lgs 150/2009).

Il processo per definire gli obiettivi per valutare e misurare la performance organizzativa dell'Ateneo – anno 2019 - ha visto le seguenti fasi:

- richiesta, con nota protocollo del 14/02/2019, delle relazioni programmatiche a ciascuna struttura dell'Ateneo con evidenza delle attività svolte nel 2018 e di quelle già avviate o programmate per l'anno 2019;
- pubblicazione del Piano Strategico 2019-2021 dell'Università della Calabria, approvato in Consiglio di Amministrazione nella seduta del 06/06/2019;
- elaborazione delle proposte di obiettivi operativi, a cura del Gruppo di Lavoro D.R. n. 101 del 29/01/2019 con il supporto dell'Ufficio Controllo di Gestione e Performance, definiti nel rispetto del succitato Piano Strategico e delle relazioni programmatiche trasmesse dalle strutture dell'Ateneo;
- trasmissione della proposta di obiettivi operativi alle strutture dell'Amministrazione, Centri Comuni e Biblioteche, con note protocollo in data 19/06/2019.
- Trasmissione della proposta di obiettivi operativi ai Dipartimenti, con note protocollo in data 20/06/2019.

La data di scadenza per l'invio degli obiettivi è stata fissata al 25/06/2019, fermo restando che l'ufficio controllo di gestione e performance ha assicurato l'assistenza a tutte le strutture per discutere e chiarire ogni eventuale dubbio sulle proposte trasmesse, sia tramite email ([performance@unical.it](mailto:performance@unical.it)) che telefonicamente e, laddove necessario, con incontri.

Successivamente - tenuto conto di una richiesta pervenuta per i Dipartimenti e coerentemente ad alcune riflessioni effettuate congiuntamente al Gruppo di lavoro succitato ed al Direttore Generale - è emersa la necessità di posticipare la scadenza per l'invio degli obiettivi operativi al 04/07/2019. Fermo restando, l'invio di una nota di sollecito trasmessa, nella medesima data, alle strutture per le quali non era stata acquisita la scheda degli obiettivi.

Il gruppo di lavoro, unitamente all'Ufficio controllo di gestione e performance, ha svolto un'ultima fase interlocutoria, con coloro che ne hanno fatto richiesta, in data 03/07/2019. L'iter di acquisizione degli obiettivi ha avuto termine in data 08/07/2019.

Per quanto riguarda gli obiettivi, si evidenzia:

- 1) L'assegnazione a tutte le strutture di ateneo dell'obiettivo comune per il monitoraggio delle misure per la prevenzione e il contrasto alla corruzione e per la trasparenza di Ateneo, alla luce del vigente quadro normativo, delle indicazioni dell'ANAC e del PTPCT 2019/2021 (approvato il 31.01.2019). Le strutture sono chiamate, per la parte di competenza, ad attuare i vigenti obblighi di pubblicazione, unitamente a tutti gli adempimenti previsti negli allegati del PTPCT 2019/2021.
- 2) L'assegnazione a tutte le strutture dell'Ateneo di obiettivi operativi nell'ambito della linea strategica trasversale "Sostenibilità Sociale" finalizzati alla valorizzazione di temi quali il benessere organizzativo, le pari opportunità, la produzione di energie rinnovabili, la tutela degli equilibri di bilancio, l'innovazione dei processi organizzativi, la digitalizzazione e la dematerializzazione.
- 3) L'assegnazione di obiettivi per la formazione e la ricerca che vedono al centro i Dipartimenti impegnati in azioni volte sia ad incrementare la qualità complessiva dei

percorsi formativi, in modo da garantire un'efficace formazione "centrata sullo studente" che a consolidare la qualità della propria produzione scientifica, con particolare riferimento al potenziamento delle infrastrutture di ricerca e del sistema di finanziamento da bandi competitivi, ad estendere la rete di collaborazioni scientifiche a livello nazionale e internazionale, a sostenere e rafforzare la formazione scientifica dei giovani da avviare alla ricerca.

- 4) L'assegnazione di obiettivi nell'ambito della Linea strategica "Terza Missione" focalizzati sulla valorizzazione dei risultati della ricerca e il Public Engagement.

La definizione degli obiettivi è stata completata procedendo alla esplicitazione, per ognuno di essi, degli indicatori e quindi del risultato atteso secondo due livelli (valori iniziali e target), che esprimono il diverso grado di raggiungimento degli stessi.

Per ogni obiettivo di tipo quantitativo è individuato un indicatore misurabile e definiti i livelli di "valore iniziale" e di "target", che determinano la valutazione del livello di raggiungimento dello stesso.

Per gli obiettivi di tipo temporale sono stabilite le date entro cui gli stessi devono essere raggiunti.

Gli obiettivi di tipo qualitativo saranno, invece, oggetto di valutazione a posteriori da parte del Responsabile della Struttura a cui l'Unità afferisce, tramite apposita relazione scritta, con un SI oppure NO.

### 3. Analisi delle aree di rischio

Il 31 gennaio 2019, con D.R. n. 121 del 31/01/2019, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (RPCT), ha approvato il Piano di Ateneo per la prevenzione della Corruzione e la trasparenza (PTPCT) relativo al triennio 2019-2021. In pari data, il Piano è stato pubblicato sul sito web dell'Università, nella sezione "Amministrazione trasparente".

Si fa rinvio al vigente PTPCT per la descrizione dettagliata, relativamente a:

- 1) Processo seguito per l'elaborazione di tale Piano, con la partecipazione attiva di tutti i soggetti interessati dell'Area Fisco, Partecipate, Privacy, Normativa, Controllo Gestione, Trasparenza, Anticorruzione (AFIPAT) e dell'apposito Gruppo di lavoro all'uopo costituito nel corso del 2018.
- 2) Misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza;
- 3) Misure finalizzate alla prevenzione della corruzione, come: - Formazione idonea a prevenire il rischio di corruzione; - Codice di comportamento; - Rotazione del personale; - Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi; - Controllo del conferimento/autorizzazione di incarichi istituzionali e/o extra-istituzionali al personale docente e tecnico-amministrativo; - *Whistleblowing*; - Inconferibilità ed incompatibilità per posizioni dirigenziali; - disciplina specifica in materia di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; - disciplina specifica in materia di formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi.

La gestione del rischio di corruzione è preliminare e fondamentale ai fini del programma di attività del Piano e consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo. Tale attività è volta a ridurre le probabilità che il rischio si verifichi, nel corretto perseguimento dell'interesse pubblico.

Tutti i processi mappati sono collocati, in accordo con gli aggiornamenti al PNA, in 3 fasi:

- Fase 1: mappatura dei macro-processi e identificazione delle attività a rischio
- Fase 2: valutazione del rischio
- Fase 3: trattamento del rischio

Nell'Allegato 2, al Piano, sono elencate le aree generali di rischio per il Nostro Ateneo, ovvero:

- A. Acquisizione e progressione del personale;
- B. Affidamento di lavori, servizi e forniture;
- C. Formazione Universitaria
- D. Gestione benefici;
- E. Ricerca scientifica;
- F. Servizi per la presidenzialità;
- G. Servizi finanziari;

Per ciascuna area di rischio viene eseguito un processo di monitoraggio attuato dal RPCT con la collaborazione dei referenti per la prevenzione della corruzione, secondo le modalità indicate nel Piano stesso. Seppure, occorre evidenziare come il contesto in cui opera l'Ateneo e la presenza di diverse strutture, di natura differente per funzioni e organizzazione, pone una difficile sfida in ordine ad una efficiente programmazione delle misure e al monitoraggio costante dell'effettiva attuazione delle stesse. Difatti, nel 2017, a seguito delle verifiche compiute, è emersa la mancata o incompleta comunicazione delle informazioni, da parte di alcuni soggetti ad esse tenute, dei dati contemplati e postulati dall'art. 47 del d. lgs. n. 33/2013. A questa mancanza, si è cercato di rimediare nel 2018.

Il RPCT, nella sua relazione annuale, riporta i risultati del monitoraggio, evidenziando le ipotesi in relazione alle quali siano emerse irregolarità o anomalie. Pertanto, il monitoraggio permette di controllare se tutte le strutture (ALLEGATO 3 al PTPC 2017-19 - adempimenti per la pubblicazione dei dati per la trasparenza) adempiono alla pubblicazione tempestiva e veritiera dei dati, la qualità, l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, l'omogeneità nonché la facile accessibilità delle informazioni.

In conclusione, la strategia di Ateneo per la trasparenza, la prevenzione e il contrasto della corruzione prevede una serie di azioni che, oltre ad essere evidenziate nel PTPCT, vengono richiamate nel Piano Integrato 2019/2021 con l'assegnazione di specifici obiettivi operativi assegnati dal Direttore Generale al RPCT e alle strutture dell'Amministrazione, delle biblioteche, dei dipartimenti e degli altri centri, incluso il Centro Residenziale.

Di seguito sintetizziamo gli obiettivi operativi, le azioni e gli indicatori costruiti nel rispetto del PTPC 2019/2021 dell'UNICAL, e assegnati alle strutture di Ateneo<sup>13</sup>.

OBIETTIVO OPERATIVO	AZIONE	INDICATORE
<b>Monitoraggio annuale delle misure di prevenzione della corruzione nel rispetto del PTPCT 2019</b>	Interventi formativi per il personale dell'Ateneo organizzati a cura del RPCT e dell'Ufficio formazione dell'ARU sui temi della legalità, dell'anticorruzione e Trasparenza	Numero minimo ore formazione erogata
	Aggiornamento annuale della mappatura dei processi (obiettivo comune a tutte le strutture e con particolare attenzione agli uffici con obbligo di pubblicazione	SI/NO (%) Sulle schede performance organizzativa è riportato per il 2019 un Indicatore Temporale
<b>Monitoraggio annuale delle misure di prevenzione della corruzione nel rispetto del PTPCT 2019</b>  <b>Tutte le azioni indicate devono essere assegnate come obiettivi individuali al RPCT<sup>14</sup></b>	Monitoraggio, a cura di RPCT, dello stato di attuazione del PTPC e delle misure di prevenzione della corruzione	Numero segnalazioni per violazione prescrizioni
	Monitoraggio, a cura di RPCT, dello stato di attuazione delle misure di trasparenza	Prospetti riepilogativi degli esiti della verifica; Pubblicazione esiti su PAT
	Segnalazioni, al Nucleo di Valutazione e agli organi di indirizzo, a cura di RPCT, sullo stato di attuazione in Ateneo delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.	Numero minimo comunicazioni inviate a mezzo protocollo informatico
	Monitoraggio, a cura di RPCT, delle segnalazioni dei <i>whistleblowers</i> , al fine di valutare le azioni da intraprendere	Numero di segnalazioni monitorate/Numero segnalazioni pervenute
	Aggiornamento, a cura del RPCT, nella sezione Amministrazione trasparente, del registro on line delle istanze di accesso civico	Numero minimo di aggiornamenti

<sup>13</sup> Per maggiori dettagli si rinvia all'Allegato 1 – Obiettivi di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture

<sup>14</sup> Il Direttore Generale UNICAL, nonché Dirigente di ruolo e Responsabile *ad interim* dell'Area Fisco, Partecipate, Privacy, Normativa, Controllo Gestione, Trasparenza, Anticorruzione, è Responsabile d'ateneo della prevenzione della corruzione e della trasparenza (D.R. n. 2020 del 19/12/2018, ratificato dal C. di A. nella seduta del 14 marzo 2019)

## 4. Comunicazione e trasparenza

La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche Amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

L'Ateneo pubblica, sul proprio sito web istituzionale, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, ai sensi del decreto legislativo n.33/2013, come modificato dal decreto legislativo n.97/2016, e maggiormente dettagliate nelle Linee Guida stabilite dall'ANAC, approvate con la determinazione n.1310 del 28 dicembre 2016.

Le informazioni e i dati sono pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente", sempre raggiungibile a partire dalla home page del portale web dell'Ateneo (<https://www.unical.it/portale/>).

## **5. La Performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi**

### **5.1 Premi correlati alla Performance Organizzativa<sup>15</sup>**

L'incentivazione collegata alla Performance Organizzativa viene erogata ai dipendenti in servizio nell'anno di riferimento, a seguito della verifica del contributo del medesimo personale al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Università della Calabria. La misurazione della Performance Organizzativa si realizza attraverso la misurazione del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi di 1° livello assegnati dal Consiglio di Amministrazione alle strutture dell'Ateneo e, successivamente, declinati in obiettivi di 2° livello alle Unità di valutazione ad essi afferenti. Gli obiettivi di 1° livello determinano la valutazione complessiva della Performance di Ateneo mentre gli obiettivi di 2° livello determinano la Performance Organizzativa delle singole Strutture cui sono assegnati.

Per il Personale in servizio, la valutazione degli effetti gestionali collegati al grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi si traduce in un punteggio associato ai diversi fattori di valutazione secondo il peso percentuale indicato per ciascun fattore che assumerà, nella scheda di valutazione, valori diversi in relazione alla categoria e alle funzioni assegnate al personale così come definiti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) approvato in Consiglio di Amministrazione il 14/03/2019 e pubblicato sul sito web di Ateneo, sezione amministrazione trasparente<sup>16</sup>.

L'erogazione del premio ad ogni singolo dipendente avverrà a consuntivo, ovvero a conclusione del Processo di valutazione per come richiesto dalla normativa in materia. La valutazione della performance individuale è finalizzata alla misurazione del contributo dei singoli al perseguimento degli obiettivi di performance generale dell'ente e della struttura di appartenenza in coerenza con il ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione. Il contributo è misurato e valutato sia in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi sia alla qualità espressa in termini di capacità professionali e organizzative, in considerazione dei compiti e delle responsabilità a ciascuno assegnati. La valutazione della performance individuale è da considerarsi negativa, ai sensi dell'art. 5 bis del D. Lgs. 150/2009, quando il punteggio conseguito è inferiore al 40%. Il punteggio al di sotto del quale non decorre alcuna forma di premialità e di retribuzione al risultato è pari al 60%. I dati relativi all'ammontare del premio assegnato al Personale in servizio per l'anno di riferimento sono contenuti, nel dettaglio, nel Contratto Collettivo Integrativo d'Ateneo in materia di trattamento Accessorio del Personale Tecnico Amministrativo, certificato dal Collegio dei Revisori dei Conti e reperibile sul sito web di Ateneo nella sezione "Servizio Relazioni Sindacali e Contrattazione Decentrata".

<sup>15</sup> Art. 88, comma 2, lettera d del CCNL 2006/2009 – art. 64, comma 2, lett. A) CCNL 2016/2018

<sup>16</sup> [https://unical.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina778\\_sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.html](https://unical.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina778_sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.html)

## **Allegati**

- Allegato 1 - Obiettivi di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle strutture
- Allegato 2 - Elenco degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi
- Allegato 3 - Schede di misurazione e valutazione della Performance Individuale e relativi pesi.