



Università degli Studi di Ferrara

| Valutazione della *Performance*

| Anno 2015

Redazione a cura dell'Ufficio Valutazione e Programmazione

La presente Relazione è estratta dalla Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione – di cui costituisce la sezione II –, redatta ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. 19/2012 e nel rispetto delle Linee Guida ANVUR per l'anno 2016.



Il **Nucleo di Valutazione di Ateneo** dell'Università di Ferrara è composto da:

<i>Prof.ssa Cristiana Fioravanti</i>	- Università degli Studi di Ferrara - Coordinatrice
<i>Dott.ssa Ilaria Adamo</i>	- Scuola Normale Superiore di Pisa
<i>Prof. Bruno Moncharmont</i>	- Università degli Studi del Molise
<i>Prof. Massimo Tronci</i>	- Università Roma La Sapienza
<i>Prof. Matteo Turri</i>	- Università degli Studi di Milano
<i>Sig. Giuseppe Viviano</i>	- Rappresentante degli studenti

I documenti prodotti dal Nucleo di Valutazione sono reperibili nel sito internet:

<http://www.unife.it/ateneo/organi-universitari/nucleo-di-valutazione/>

L'Ufficio Valutazione e Programmazione è reperibile nel sito internet:

<http://www.unife.it/ateneo/uffici/ripartizioni-audit-interno/ufficio-supporto-nucleo-di-valutazione>

Responsabile: *Dott.ssa Monica Campana* - tel. 0532/293289

Redazione del documento a cura dell'Ufficio Valutazione e Programmazione.

Documento approvato nella riunione del Nucleo di Valutazione del 13 luglio 2016.



Sommario:

Introduzione	4
a. Grado di integrazione con la documentazione strategica dell'ateneo, con quella economico-finanziaria e con gli interventi volti ad arginare i rischi corruttivi	4
b. Grado di integrazione con i processi di Assicurazione della Qualità.....	6
c. Modalità di definizione degli obiettivi (rilevanza, misurabilità, attribuzione chiara di responsabilità e condivisione delle scelte, declinazione.....	7
sulle strutture decentrate, ecc.)	7
d. Modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della <i>Performance</i>	7
e. Monitoraggio e sistema informativo di supporto	8
f. Modalità di attribuzione dei giudizi al personale.....	8
g. Utilizzo dei risultati della valutazione	10
h. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV	11
Conclusioni.....	11

Introduzione

La presente sezione è stata elaborata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo seguendo le Linee Guida ANVUR 2016 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione e tenuto conto delle Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della *Performance*, pubblicate dall'ANVUR a luglio 2015. L'obiettivo è di riferire sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della *Performance*, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi, evidenziandone i rischi e le opportunità, al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

La relazione soddisfa la richiesta derivante dall'art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. 150/09 che prevede come il Nucleo di valutazione (nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione) abbia il compito di monitorare "il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso", adempimento che viene incluso nell'elaborazione della Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione prevista dalla L. 370/99 (art. 1) come indicato dall'ANVUR che "spinta dai principi di integrazione e semplificazione, già a partire dall'anno 2015 ha richiesto di unire in un unico documento la Relazione dei NdV con quella degli OIV".

L'operato del Nucleo di Valutazione si ispira ai principi di indipendenza e imparzialità e la stesura del presente documento è ispirata ai principi di trasparenza, attendibilità, ragionevolezza, evidenza e tracciabilità, verificabilità dei contenuti e dell'approccio utilizzato.

Il Nucleo di Valutazione, pur essendosi insediato in data 11 marzo 2016, attraverso la documentazione disponibile, ha potuto seguire il percorso intrapreso dall'Università di Ferrara nell'ambito della valutazione della *Performance* ai vari livelli, della trasparenza e dei controlli interni ed ha constatato che si è in presenza di un processo complesso, tuttora in evoluzione, e condizionato da fattori endogeni ed esogeni.

Ai fini della redazione della presente sezione, il Nucleo di Valutazione ha preso in considerazione i seguenti documenti:

- Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, approvato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 31 maggio 2013 ed approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 maggio 2014;
- Piano strategico 2014-2016;
- Piano della *Performance* 2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 settembre 2014;
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (con allegato relativo Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità) 2015-2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 gennaio 2015.

a. Grado di integrazione con la documentazione strategica dell'ateneo, con quella economico-finanziaria e con gli interventi volti ad arginare i rischi corruttivi

Dall'analisi della documentazione, emerge un grado di integrazione tra tutti i documenti di pianificazione non elevato. Nel Piano strategico 2014-2016 e nel Piano della Performance 2015-2017 non sono presenti espliciti e puntuali legami tra obiettivi e risorse economico-finanziarie o di personale, che si trovano solo con riferimento a singoli progetti o a singoli obiettivi operativi individuali, non quindi all'intera pianificazione strategica; si auspica che per il futuro tale punto di debolezza venga sanato.

La mancata adozione del Piano Strategico 2015-2017 è ascrivibile all'elezione del nuovo Rettore avvenuta a giugno 2015, che non ha reso opportuna l'adozione da parte della *governance* uscente di un



nuovo documento di programmazione. Il Piano della *Performance* e il Programma triennale di prevenzione della corruzione sono quindi stati predisposti avendo come base il piano strategico 2014-2017.

Con riferimento al Programma Triennale di prevenzione della corruzione (PTPC), una maggiore integrazione con il ciclo della *Performance* sarebbe possibile attraverso l'assegnazione degli obiettivi in esso contenuti in modo più capillare, considerando anche il fatto che il Piano è stato adottato nel rispetto di quanto previsto dalla normativa (31 gennaio di ogni anno) e gli obiettivi individuali sono stati assegnati ad aprile 2015.

Questo Nucleo rileva sin da ora che per il 2016 l'Ateneo non ha provveduto all'adozione del piano integrato, previsto dalle Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della *Performance*, poiché, come indicato nel PTPC 2016-2018 stesso, in un'ottica di ottimizzazione delle risorse e di un approccio non prettamente adempimentale, l'Ateneo ha deciso di adottare documenti separati (Piano della *Performance* e Piano Triennale di prevenzione della corruzione), nell'attesa di poter predisporre il suddetto Piano integrato sulla base del nuovo Piano Strategico conseguente all'insediamento del nuovo Rettore, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2016.

Nel frattempo l'Ateneo, come confermato dal Delegato al Bilancio, alla semplificazione organizzativa e alla valorizzazione delle risorse umane, in occasione dell'audizione del 23 giugno 2016, sta lavorando su modelli di integrazione in grado di recepire i contenuti delle Linee Guida ANVUR relativamente all'intero ciclo della *Performance*, che passeranno necessariamente anche attraverso una revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* e ad una nuova mappatura dei processi e conseguente nuova valutazione del grado di rischio delle attività.

Con riferimento agli obblighi di pubblicazione, questo Nucleo rimanda alle considerazioni effettuate ed alle conseguenti griglie pubblicate sul sito web d'Ateneo, in occasione della rilevazione degli specifici obblighi di pubblicazione previsti dalla Delibera ANAC 43/2016. I risultati delle suddette rilevazioni sono disponibili all'indirizzo:

http://www.unife.it/at/disp_gen/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga/attestazioni-oiv-o-di-struttura-analoga

Il Nucleo rileva comunque alcune criticità che riguardano l'impossibilità di pubblicare parte delle informazioni perché non ancora a disposizione dell'Ateneo; sarà comunque necessario rivedere lo stato dell'arte alla luce delle modifiche introdotte dal D.Lgs. 97/2016.

Si conferma la soddisfazione dei requisiti relativi ai contenuti minimi (seppur con alcune eccezioni) alla visibilità dei contenuti, all'aggiornamento, all'accessibilità, all'usabilità, alla classificazione ed alla semantica, ai formati aperti ed ai contenuti aperti, secondo quanto previsto dalle "Linee guida per i siti web della PA".

Il procedimento di individuazione, elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati ed il processo posto in essere per la realizzazione delle iniziative per la trasparenza e l'integrità, seppur ancora non perfettamente operante in alcuni passaggi, è in funzione.

L'Amministrazione comunica che anche nel 2015 non sono state organizzate "giornate della trasparenza"; non è stato inoltre ancora definito un ruolo attivo nel merito della trasparenza per gli *stakeholders* esterni. La giustificazione adottata dall'Amministrazione è da ricondurre allo sforzo compiuto dall'Ateneo per adeguarsi in tempi rapidi prima alle disposizioni di cui alla legge 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e poi al Decreto legislativo n. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.", che hanno comportato attività di analisi dei processi, integrazione di alcuni di essi e di continua integrazione della sezione del sito web dedicata alla trasparenza.

Non sono state adottate misure per la rilevazione massiva del livello di interesse dei cittadini e degli altri *stakeholders* sui dati pubblicati e il sistema di monitoraggio interno del Programma; è comunque presente la possibilità di compilare un *form* dedicato.

b. Grado di integrazione con i processi di Assicurazione della Qualità

Con riferimento all'integrazione del ciclo della *Performance* con i processi di Assicurazione della Qualità, va rilevato che nel Piano Strategico e nel Piano della *Performance* si trovano obiettivi legati sia al sistema AVA sia alla VQR. Il documento "Politiche di Ateneo e programmazione (http://www.unife.it/aq/politiche-qualita/politiche-dellateneo_unife-novembre-2014.pdf), aggiornato a novembre 2014 e integrato con appendice "Progetto qualità sui corsi di studio" a giugno 2016, ha come obiettivo la definizione in modo organico delle politiche per la qualità e di programmazione dell'Ateneo, le azioni previste per la loro attuazione e l'Organizzazione del Sistema di Assicurazione interna della Qualità. Dalle audizioni svolte con i CdS nel 2015, è emersa una scarsa conoscenza del primo documento, per lo più legata alla sua divulgazione da parte di persone che vi avevano contribuito. A dispetto di ciò, si riscontra invece nella pratica un'intensa attività finalizzata al miglioramento, coordinata dal Presidio di Qualità che, nello svolgere il ruolo proprio di promotore e divulgatore del sistema di assicurazione di qualità, agisce da raccordo tra i CdS e l'amministrazione centrale. Si ritiene opportuno per il futuro una maggiore integrazione tra i documenti di programmazione, unitamente ad azioni per incrementarne la consapevolezza a tutti i livelli del sistema. Si riscontra inoltre che, sia con riferimento alla didattica sia con riferimento alla ricerca, gli obiettivi declinati nei documenti di programmazione, non sono riconducibili alle strutture esterne (Dipartimenti e/o Scuole).

Il Nucleo rileva l'adozione, da parte del CdA il 22 luglio 2015, della Carta dei Servizi agli studenti dell'università di Ferrara, che contiene anche gli standard di qualità, definiti per i seguenti servizi:

- servizi bibliotecari
- servizi di segreteria studenti
- servizi di mobilità e didattica internazionale
- servizi di diritto allo studio e servizi disabilità agli studenti
- servizi di Orientamento e tutorato
- servizi di Management Didattico
- servizi post-laurea
- servizi di orientamento in uscita (Job-Centre)
- procedure che prevedono la presentazione di un'istanza da parte di una Azienda o di un Ente esterno.

Il Nucleo apprezza l'impegno profuso dall'Ateneo nel mantenimento della certificazione ISO 9001 e nell'adozione della carta dei servizi; ne raccomanda altresì una completa integrazione nel complessivo sistema di assicurazione della qualità.

c. Modalità di definizione degli obiettivi (rilevanza, misurabilità, attribuzione chiara di responsabilità e condivisione delle scelte, declinazione sulle strutture decentrate, ecc.)

Seguendo la strada già tracciata a partire dal 2012, anche per il 2015 nella definizione dell'Albero della *Performance*, derivato dal Piano Strategico 2014-2016, l'Università di Ferrara ha individuato sei aree strategiche coerenti con la propria *mission*: "Didattica", "Servizi agli studenti", "Ricerca, Dottorato e Terza Missione", "Internazionalizzazione", "Risorse Umane" e "Attività amministrative". Per ciascuna delle aree suddette è stato individuato un numero variabile di obiettivi con relativi indicatori e target per il triennio di riferimento. Gli obiettivi individuati nel Piano, nonostante una scarsa presenza di indicatori di *outcome*, sono definiti chiaramente, con specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e target.

Gli obiettivi del piano della *Performance*, che derivano dal Piano strategico, sono riferibili di norma ad un arco di tempo determinato, risultando inoltre confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione e con quelle raggiunte dagli altri Atenei italiani. Si rileva però l'assenza dell'indicazione delle risorse (umane, finanziarie, di supporto tecnico, ecc.) che consentirebbe di verificarne la sostenibilità. Inoltre detti obiettivi talvolta sono piuttosto generali, per lo più non realmente innovativi o di miglioramento a livello globale (si veda ad esempio l'obiettivo di accreditamento dei CdS nell'area didattica), con *target* poco sfidanti e tendenti al mantenimento della posizione.

Dall'analisi degli obiettivi individuali, emerge una situazione variegata, con alcuni obiettivi rilevanti e pertinenti rispetto a quelli di *Performance* organizzativa, e altri invece coincidenti con lo svolgimento di attività considerabili ordinarie, prive dell'auspicabile componente di innovazione o miglioramento.

La chiara attribuzione di responsabilità, derivante dall'assegnazione dell'obiettivo, si evince con riferimento agli obiettivi individuali, assegnati ai soli titolari di posizione organizzativa. La declinazione degli obiettivi sulle strutture decentrate, avviene a livello di segretari di Dipartimento, che dipendendo gerarchicamente dalla dirigente dell'Area Economico-finanziaria e funzionalmente dalla stessa e dai direttori di Dipartimento; la condivisione dell'obiettivo avviene con la Dirigente e per il 2015 ha riguardato l'area delle "Attività amministrative".

Con riferimento alla tempistica, si segnala l'opportunità di allineare maggiormente l'assegnazione degli obiettivi individuali all'intero ciclo della *Performance*: l'assegnazione degli obiettivi individuali ad aprile determina uno slittamento del periodo valutativo (annuale) rispetto all'intero ciclo, causando l'applicazione non ottimale del Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*.

d. Modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della *Performance*

Nel Piano della *Performance* gli obiettivi operativi, che vengono definiti su base annuale, sono coerenti con quelli strategici ed i relativi indicatori e *target*, definiti su base triennale.

Si rileva altresì, come già riferito al Direttore Generale in occasione dell'audizione del 30 maggio 2016, che alcuni obiettivi e i relativi *target* non sono particolarmente sfidanti, per lo più tendenti a mantenere i medesimi valori nel triennio. Non si intravede quindi l'obiettivo intrinseco del Piano della *Performance*, che dovrebbe essere quello di innescare un processo di miglioramento continuo. Nello specifico, ad esempio, la partecipazione al progetto *Good Practice* di per sé non può essere considerata un obiettivo; sarebbe infatti stato più utile fissare un obiettivo di miglioramento con riferimento agli indicatori che dal progetto sono risultati un po' deboli.

Per ciò che riguarda la metodologia attuata dall'Ateneo per la misurazione e valutazione della *Performance* organizzativa, si rileva che il principale vantaggio è rappresentato dal fatto che un buon numero

di indicatori definiti nel Piano della *Performance* coincidono con gli indicatori della programmazione ministeriale e consentono pertanto di monitorare l'andamento dei requisiti ministeriali sulla base dei quali viene poi assegnato il finanziamento pubblico.

Si prende atto che la misurazione e nella valutazione della *Performance* organizzativa complessiva dell'Amministrazione è stata effettuata come da sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, grazie anche ad obiettivi chiaramente definiti.

Il Piano della *Performance* 2015-2017 è stato adottato entro la scadenza del 31 gennaio 2015 prevista dalla normativa. Si rileva che la relazione sulla *Performance* è stata regolarmente approvata dal Consiglio di Amministrazione il 30 giugno 2016; il Nucleo di Valutazione procederà pertanto con la relativa validazione entro i termini previsti.

e. Monitoraggio e sistema informativo di supporto

Il sistema informativo e/o informatico utilizzato dall'Amministrazione per la raccolta e l'analisi dei dati ai fini della misurazione della *Performance* è in grado di fornire il necessario supporto alle attività di programmazione, misurazione e valutazione. Nel prendere atto delle modalità di misurazione della *performance* organizzativa, si sottolinea che, a differenza degli anni passati ed accogliendo i suggerimenti del Nucleo di Valutazione, nel 2015 è stata svolta un'attività di monitoraggio per gli indicatori numerici mutuati dalla pianificazione ministeriale, allo scopo di valutare gli eventuali scostamenti e prevedere necessari interventi correttivi per garantire il raggiungimento dell'obiettivo; il monitoraggio è stato ripetuto a giugno e ad ottobre 2015 e per alcuni valori più critici anche all'inizio del mese di dicembre.

Si rileva che l'Ufficio Controllo di gestione sovrintende il processo di monitoraggio degli indicatori del Piano strategico triennale e del Piano della *Performance*, utilizzando anche dati ministeriali ove possibile e sistemi informatici ed informativi interni, che garantiscono la tempestività di rilevazione e l'affidabilità dei dati (ad es. *Dataware House*).

Il monitoraggio infrannuale è stato effettuato anche per gli obiettivi individuali, sono infatti stati assegnati nel mese di aprile 2015 e ne è stato richiesto lo stato d'avanzamento al 31 agosto 2015.

L'Amministrazione non si è dotata della struttura tecnica permanente di cui all'art. 14 comma 9 del D.Lgs. 150/2009, ma le funzioni della stessa sono completamente presidiate, ciascuno per la parte di propria competenza, dagli uffici Controllo di Gestione, Sistema gestione Qualità d'Ateneo e Valutazione e programmazione.

f. Modalità di attribuzione dei giudizi al personale

In merito all'applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, più volte oggetto di segnalazione da parte del Nucleo di Valutazione negli anni scorsi, il Direttore Generale, in occasione dell'audizione del 30 maggio 2016, ha confermato che l'applicazione stessa ha risentito della conflittualità delle parti sindacali.

Nel periodo di riferimento l'Amministrazione era in attesa dell'emanazione del decreto attuativo della L. 124/2015 di riforma della valutazione delle pubbliche amministrazioni. Inoltre, le Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della *Performance* erano appena state pubblicate nella versione definitiva e si era in prossimità dell'avvicendamento alla carica di Rettore che avrebbe potuto comportare la revisione di tutto il ciclo della *Performance*.



Come comunicato dall'Amministrazione, il Sistema di Misurazione e Valutazione adottato a maggio 2014 è stato applicato, come da delibera del Consiglio di Amministrazione di ottobre 2015, al solo personale titolare di posizione organizzativa, ciò avverrà anche per la valutazione individuale relativa all'anno 2016. Oltre a ciò, considerata la necessità di concludere in tempi brevi le pendenze della contrattazione collettiva 2014 - di cui una parte legata alla valutazione del personale - e di evitare la valutazione di due anni (2014 e 2015) in fasi separate ma contigue nel tempo, la delegazione di parte pubblica ha concordato, nella seduta di contrattazione del 29 febbraio u.s., l'utilizzo di un'unica scheda di valutazione valida per il biennio (periodo di osservazione 2014-2015).

A tal fine è stata quindi utilizzata la scheda allegata al CCIL 2014. E' stato comunque concordato che la scheda allegata al Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* sarà utilizzata per la valutazione relativa all'anno 2016.

Si rileva che modifiche di questo genere non sono metodologicamente corrette, infatti apportare variazioni al sistema di misurazione durante il periodo di osservazione/valutazione non ne consente una corretta applicazione.

Si conferma inoltre, come già indicato sia al Direttore Generale in occasione dell'audizione del 30 maggio 2016, sia al Prorettore Delegato al Bilancio, alla semplificazione organizzativa e alla valorizzazione delle risorse umane, in occasione dell'audizione del 23 giugno 2016, la necessità di addivenire al più presto ad un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*. Tale nuovo sistema dovrà tener conto dei contenuti delle Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della *Performance*, della L. 124/2015 di Riforma della PA e dei relativi decreti attuativi, in modo tale da procedere alla necessaria ed opportuna valutazione di tutto il personale a partire dall'annualità 2017.

L'attuale sistema di valutazione, per il personale dirigente o responsabile di unità organizzativa, prevede i seguenti ambiti di misurazione della *performance* individuale:

- a) la *Performance* relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) gli specifici obiettivi individuali;
- c) la qualità del contributo assicurato alla *Performance* generale della struttura, le competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) la capacità di differenziare i giudizi relativi alla *Performance* dei propri collaboratori.

Per il personale dirigente la *performance* relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità deriva direttamente dalla Relazione sulla *Performance*, mentre per il restante personale titolare di posizione organizzativa, tale *performance* è espressa da alcuni dei comportamenti presenti sulla scheda di valutazione. Sia per il personale dirigente, sia per quello non dirigente, gli ambiti di cui ai punti c) e d) sono espressi da comportamenti presenti sulla scheda di valutazione. La *performance* manageriale ed organizzativa dello stesso personale, espressa dai comportamenti agiti, è stata analizzata dai diretti responsabili e le schede di analisi delle prestazioni relative al 2015 sono state condivise tra valutati e valutatori.

In particolare, relativamente alla valutazione dei dirigenti, ai quali sono stati assegnati due obiettivi ciascuno collegati al piano strategico, il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* prevede l'attribuzione dei seguenti pesi alle voci di cui sopra:

- Peso % relativo a *Performance* dell'Ateneo: 40
- Peso % relativo ad obiettivi individuali: 30
- Peso % relativo a Competenze trasversali: 30

Relativamente alla valutazione del restante personale titolare di posizione organizzativa, invece, la valutazione degli obiettivi pesa per il 50%, come la valutazione delle competenze trasversali (differenziate tra personale di categoria D ed EP).



In merito alla valutazione del Direttore Generale, nell'aprile 2015 il Consiglio di Amministrazione ha assegnato, su proposta del Rettore, tre obiettivi collegati al Piano Strategico di Ateneo, secondo la logica del *cascading* degli stessi, la cui valutazione dei risultati compete al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Nucleo di Valutazione. Il Nucleo procederà in tal senso unitamente alla validazione della Relazione sulla *Performance*.

Il Nucleo, tenuto conto del contesto attuale e del recente insediamento, non esprime un parere circa la valutazione, ma conferma la necessità di un allineamento temporale dell'assegnazione degli obiettivi a tutti i livelli, rispetto agli strumenti di programmazione e ribadisce che monitorerà tutte le fasi del ciclo della *performance*.

g. Utilizzo dei risultati della valutazione

I risultati della valutazione sono utilizzati per la corresponsione degli emolumenti ad essa collegati, e più precisamente:

- per la parte di compenso del Direttore Generale espressamente legata al raggiungimento degli obiettivi individuali;
- per la retribuzione di risultato dei dirigenti;
- per la quota di salario accessorio (a vario titolo) dei titolari di posizione organizzativa.

Il Nucleo di Valutazione, dopo un attento esame della documentazione, prende atto di fasi e tempi in cui si articola il ciclo della *Performance*, del ruolo dei soggetti coinvolti (soggetti di indirizzo politico-amministrativo, Nucleo di Valutazione, dirigenti, e personale) e dei rapporti tra tali soggetti in ordine all'attuazione del Sistema di Valutazione.

Si ribadiscono però le considerazioni più sopra espresse relativamente alla tempistica e alla modalità di attuazione del sistema stesso con riferimento alla *performance* individuale, che presentano ampi spazi di miglioramento.

Con riferimento alla valutazione dell'efficacia del Sistema di misurazione e valutazione della *Performance* nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza, nonché le decisioni di carattere strategico e/o operativo nell'ambito dell'aggiornamento del Piano, al fine di migliorare la *Performance* organizzativa ed individuale, in questa fase non è possibile esprimere un parere completo e definitivo, tenuto conto che anche nel 2015 non è stata applicata completamente la parte del Sistema di Misurazione e Valutazione relativa alla *Performance* individuale e che il sistema è in fase di revisione.

In questa sede si esprime apprezzamento anche per l'utilizzo e la condivisione dei risultati emersi dalla misurazione di efficienza, efficacia ed economicità delle attività amministrative, emerse nella partecipazione al Progetto *Good Practice* attuato dai vertici dell'Amministrazione anche nell'anno 2015. Si raccomanda a tal proposito una diffusione capillare dei risultati ed il loro utilizzo per analizzare ad agire in senso migliorativo laddove si rilevino punti di debolezza.

L'utilizzo effettivo degli strumenti del Sistema per la promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo all'interno dell'Amministrazione risulta valutato positivamente grazie al costante impegno profuso dall'Amministrazione per l'attivazione di iniziative volte a privilegiare la progettazione di un ambiente lavorativo sereno per i propri dipendenti.

Tali risultati sono oltremodo apprezzabili anche alla luce della realizzazione del Bilancio di Genere dell'Ateneo, che continua a suscitare l'interesse di molteplici soggetti, coinvolti direttamente ed indirettamente nello sviluppo delle politiche per il benessere organizzativo e per le pari opportunità. A tal

proposito si evidenzia come, anche grazie all’impegno dimostrato negli ultimi anni, il 25 febbraio 2015 il Dipartimento per le Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri e l’Ateneo di Ferrara hanno concluso un accordo per la realizzazione del progetto denominato Bilancio di Genere per le Pubbliche Amministrazioni (GeRPA) che intende contribuire alla definizione di strumenti volti a favorire l’attuazione del principio di pari opportunità nelle amministrazioni pubbliche (regioni, comuni, università, società partecipate) delle Regioni c.d. Convergenza.

A conferma dell’impegno dell’Ateneo in tema di benessere organizzativo e lavorativo è importante sottolineare nel 2015 anche l’attivazione, con il bando 2014, di 9 postazioni di telelavoro, per la tutela dei lavoratori con particolari esigenze.

Il Nucleo ritiene inoltre utile rilevare l’impegno dell’Amministrazione nella realizzazione del secondo Piano di Azioni Positive del quale si è dotata nel febbraio 2014 (in ottemperanza dell’Art. 7 D.Lgs. 23 maggio 2000, n. 196 e della Direttiva Ministeriale Pollastrini-Nicolais 23 maggio 2007) per il triennio 2014-2016, volto a garantire le pari opportunità, a promuovere attività in merito al benessere organizzativo ed a rimuovere gli ostacoli che si frappongono alla realizzazione della parità.

h. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell’OIV

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

Il Nucleo è sempre stato informato delle evoluzioni del processo in esame, segue costantemente le attività dell’Amministrazione e, ribadendo l’importanza di provvedere all’aggiornamento del Sistema di Misurazione e valutazione della *performance*, esprime la propria volontà di supportare dal punto di vista metodologico l’amministrazione.

Conclusioni

La rassegna degli atti posti in essere dagli Organi di governo e dalla Direzione dell’Ateneo e dei giudizi specifici già espressi dal Nucleo dà la chiara visione complessiva di un processo che avanza nel rispetto delle modalità fissate dalla legge e dalle direttive ANAC e ANVUR, seppur con qualche difficoltà e non completamente nel rispetto delle tempistiche previste.

Il Nucleo, prendendo atto dell’attività che l’Amministrazione sta già svolgendo, conferma la necessità di adottare entro il 2016 un nuovo Sistema di Valutazione della *Performance* individuale, e di procedere alla sua applicazione a partire dal 2017, ricordando la primaria necessità di provvedere ad una capillare illustrazione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione, al fine di favorirne la comprensione da parte di tutti e la conseguente corretta applicazione. Conferma inoltre la propria volontà di supportare dal punto di vista metodologico l’amministrazione.

Si ricorda inoltre di regolare in modo puntuale nel sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* anche la valutazione del Direttore Generale, in un’ottica di maggiore chiarezza e garanzia di tutte le parti coinvolte.

Con riferimento alla programmazione pluriennale, il Nucleo ricorda quanto indicato nelle Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della *Performance*, pubblicate dall’ANVUR a luglio 2015, in particolare



l'opportunità di inserire, tra gli altri, miglioramenti attesi riferiti alla posizione dell'Ateneo nella VQR e ai risultati della scheda SUA_RD, oltre a richiamare in modo sintetico i risultati dell'auto-valutazione e dei riesami. Si ribadisce inoltre la necessità di fissare *target* tali da stimolare un reale miglioramento o una effettiva innovazione, oltre ad inserire l'assegnazione degli obiettivi individuali in maniera più coordinata all'interno della visione strategica anche con riferimento all'ambito di prevenzione della corruzione.

Infine, si raccomanda l'utilizzo consapevole e costante dei risultati emersi dalla misurazione di efficienza, efficacia ed economicità delle attività amministrative, nell'ambito della partecipazione al Progetto *Good Practice* attuato dai vertici dell'Amministrazione. A tal fine si ribadisce l'importanza di una diffusione capillare dei risultati ed il loro utilizzo per analizzare ed agire in senso migliorativo laddove si rilevino punti di debolezza.