

# Valutazione della performance

0

---

## **Relazione annuale del Nucleo di Valutazione Anno 2017 - Sezione II**

*ai sensi degli artt. 12 e 14 del Decreto Legislativo n. 19/2012  
e dell'art. 14 del Decreto Legislativo n. 150/2009*

**Perugia, 27 giugno 2017**  
a cura del Nucleo di Valutazione  
**Università degli Studi di Perugia**

---

---

## Nucleo di Valutazione di Ateneo

(Designato dal Consiglio di Amministrazione in data 23.11.2016, delibera n. 3, per il quadriennio 2017/2021 con decorrenza dal 17.01.2017, ovvero fino al 16.01.2021 - Nomina rappresentanti studenti con D.R. n. 588 del 15.04.2016 per il biennio 2016-2017)

### *Membri interni*

**Prof.ssa Graziella MIGLIORATI** - Ordinario del SSD Farmacologia (BIO/14) presso il Dipartimento di Medicina dell'Università degli Studi di Perugia  
Coordinatore (D.R. n.47 del 24.01.2017)

**Prof.ssa Valeria AMBROGI** - Associato del SSD Farmaceutico tecnologico applicativo (CHIM/09) presso il Dipartimento di Scienze Farmaceutiche dell'Università degli Studi di Perugia

**Prof. Francesco BARTOLUCCI** - Ordinario di Statistica (SECS-S/01) presso il Dipartimento di Economia

### *Membri esterni*

**Prof.ssa Antonella CASOLI** - Ordinario del SSD Chimica dell'ambiente e dei beni culturali (CHIM/12) presso il Dipartimento di Chimica dell'Università degli Studi Parma

**Prof. Massimo CASTAGNARO** - Ordinario del SSD Patologia generale e anatomia patologica veterinaria (VET/03) presso il Dipartimento di Biomedicina Comparata e Alimentazione dell'Università degli Studi di Padova

**Prof.ssa Marina D'ORSOGNA** - Ordinario del SSD Diritto amministrativo (IUS/10) presso la Facoltà di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Teramo

**Prof. Marco GOBETTI** - Ordinario del SSD Microbiologia Agraria (AGR/16) presso la facoltà di scienze e Tecnologie della Libera Università di Bolzano

### *Rappresentanti degli studenti*

**Sig.ra Caterina CARUSO**

**Sig. Lorenzo FOGGETTI**

*Riferimenti e documentazione sono reperibili nel sito istituzionale*

<http://www.unipg.it/ateneo/organizzazione/organ-di-gestione-di-controllo-consultivi-e-di-garanzia/nucleo-di-valutazione>

---

## Struttura tecnico-amministrativa

Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione - Direzione Generale

## INDICE

<b>Relazione annuale del Nucleo di Valutazione Anno 2017 - Sezione II .....</b>	<b>3</b>
<b>1 - Riscontri sulla gestione del ciclo di performance .....</b>	<b>3</b>
1.a - Integrazione delle pianificazioni .....	3
1.b - Mappatura dei processi .....	6
1.c - Declinazione della pianificazione presso le strutture decentrate .....	7
1.d - Qualità degli obiettivi di performance organizzativa .....	7
1.e - Qualità degli sistemi di valutazione della performance individuale .....	8
1.f - Qualità degli indicatori utilizzati .....	9
1.g - Livello di partecipazione dei dipendenti e di altri stakeholder .....	10
1.h - Livello di condivisione del Piano con il NdV .....	12
1.i - Impatto del feedback sulla pianificazione della performance 2017-19 .....	12
<b>2. Informazioni in merito alla definizione della Relazione sulla performance .....</b>	<b>13</b>
2.a - Processo di valutazione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato 2016-18 .....	13
2.b - Verifica delle autovalutazioni da parte degli uffici .....	14
2.c - Presenza di elementi di contesto mutati .....	15
2.d - Risultati di performance conseguiti l'anno precedente .....	15
2.e - Risultati di natura finanziaria, risultati di performance e impatto della COEP .....	16
2.f - Coinvolgimento dei dipendenti e degli stakeholder nel processo di autovalutazione .....	17
<b>3 - In vista dei cicli successivi .....</b>	<b>17</b>
3.a - Organizzazione di ateneo .....	17
3.a.i - Strutture amministrative .....	18
3.a.ii - Strutture di didattica e ricerca .....	18
3.a.iii - Distribuzione del budget .....	18
3.b - Suggerimenti per ANVUR .....	18

## Valutazione della performance

### Relazione annuale del Nucleo di Valutazione Anno 2017 - Sezione II

Nella presente sezione il Nucleo di Valutazione espone e valuta il funzionamento delle attività sviluppate dall'Università di Perugia nel 2016 nell'ambito del Ciclo della Performance, mettendone in luce (in tema di adempimenti relativi alla trasparenza e integrità) i punti di forza e di debolezza (ai sensi di quanto disposto dall'art.14, c.4 lett. a, del D. Lgs. n. 150/2009). In particolare, in osservanza delle specifiche Linee guida Relazione annuale NUCLEI dettate dall'ANVUR per il 2017, sono sviluppate le seguenti sottosezioni: 1 - Riscontri sulla gestione del ciclo di performance; 2 - Informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla performance; 3 - In vista dei cicli successivi. Gran parte della documentazione relativa alla gestione del Ciclo della Performance dell'Ateneo di Perugia è accessibile consultando le sottosezioni del Portale della Performance: <https://performance.gov.it/performance>

#### 1 - Riscontri sulla gestione del ciclo di performance

A partire dal luglio 2015, il NdV ha adeguato i propri adempimenti alle "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance" pubblicate da ANVUR.

Nello svolgimento di alcune delle funzioni in veste di OIV, non direttamente contemplate dalle suddette linee guida, il Nucleo ha comunque ritenuto funzionale continuare ad attenersi alle precedenti indicazioni tracciate dall'Autorità Nazionale AntiCorruzione - ANAC (già CIVIT), sebbene ANVUR avesse indicato come decaduta *"la cogenza di scadenze e adempimenti extra-normativi stabiliti dalla delibere CIVIT"*.

Nelle sottosezioni seguenti si riportano le informazioni raccolte dal Nucleo di Valutazione con il documento "Monitoraggio di primo livello sull'avvio del ciclo della performance 2017-2019" approvato nella seduta del 16 febbraio 2017, con il documento "Relazione del Nucleo di valutazione sul Bilancio Unico d'Ateneo - esercizio 2016" approvato nella seduta del 5 giugno 2017", oltreché dall'ANVUR con il documento "Feedback al Piano Integrato 2016-2018 dell'Ateneo di Perugia" pubblicato in data 17 gennaio 2017.

#### 1.a - Integrazione delle pianificazioni

Il Nucleo, in occasione della propria Relazione annuale 2016 del 7 luglio 2016, ha potuto appurare che il documento "Linee per la programmazione annuale 2017 e triennale 2017/2019 propedeutiche per la predisposizione del Bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale autorizzatorio dell'esercizio 2017 e del Bilancio unico d'Ateneo di previsione pluriennale 2017/2019" predisposto dal Rettore e condiviso dal Senato Accademico in data 21 giugno 2016 e dal Consiglio di Amministrazione in data 22 giugno 2016, contempla e recepisce correttamente gli indirizzi dell'ANVUR in tema di gestione integrata del ciclo della performance (doc. di riferimento "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" del 20 luglio 2015).

Come rilevato da ANVUR in occasione del monitoraggio del Piano Integrato 2016-2018 dell'Università degli Studi di Perugia, avvenuto nel gennaio 2017, la programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo è fortemente integrata con la pianificazione strategica, tanto da prevedere all'interno delle "Linee per la programmazione annuale e triennale 2016-2018" una sezione specifica per le strategie da adottare per la definizione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale e pluriennale.

Nel Piano Integrato 2016-2018 tale integrazione è poi stata effettivamente osservata dal valutatore esterno (ANVUR). Tuttavia, anche se per la definizione degli obiettivi strategici si è tenuto conto del Bilancio di previsione triennale 2016-2018, non è risultato chiaro quale sia l'iter e come avvenga l'allineamento temporale dei documenti.

Più negativo è stato invece il giudizio ANVUR rispetto alla programmazione operativa 2016: «sembrerebbe infatti che l'Ateneo non abbia ancora implementato un sistema di *performance budgeting*. Nelle tabelle allegate al Piano Integrato 2016 con gli obiettivi operativi è prevista una voce specifica per le "risorse economiche e finanziarie", ma nella maggior parte dei casi appare vuota oppure con la dicitura "senza oneri economici».

In particolare ANVUR individua i seguenti "punti di forza: *integrazione del ciclo della performance con la pianificazione strategica; integrazione della pianificazione strategica con la programmazione economico-finanziaria; forte orientamento verso la qualità e riferimenti espliciti agli esiti della visita di Accreditemento periodico*". Ed esalta come best practice la "programmazione di obiettivi mirati a superare le criticità rilevate dalle CEV in visita per l'accreditamento periodico della Sede e dei CdS".

Mentre evidenzia la possibilità di miglioramento rispetto all'"*integrazione del ciclo della performance con la programmazione economico-finanziaria*", che è risultata avviata ma non completata. Ciò peraltro era già stato segnalato dal Nucleo nella Relazione annuale 2016 del 7 luglio 2016: "Nel processo di redazione del Piano Integrato 2016-2018 non è stato possibile individuare direttamente le necessarie associazioni rispetto alla programmazione economico-finanziaria. Il Piano risulta privo dell'indicazione delle risorse riferite ad ogni obiettivo strategico e operativo".

L'Amministrazione nella Relazione sulla Performance 2015 (approvata a giugno 2016, ex art. 10 del D.lgs. n. 150/2009) ha ribadito la mancanza di integrazione con i documenti di programmazione (e in particolare con il Bilancio) e ha dichiarato che tale criticità sarebbe stata superata nel corso del 2016 attraverso la redazione del Piano parallelamente alla programmazione di bilancio. ANVUR ha auspicato quindi che dal Piano Integrato 2017-2019 questo nuovo approccio si rendesse chiaramente evidente.

Il Nucleo rileva che nel Piano Integrato 2017-2019 l'Amministrazione richiama la classificazione delle spese per missioni e programmi nell'ottica di mettere in risalto le risorse destinate alle funzioni principali e agli obiettivi strategici perseguiti dall'Università, come allegata al Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio dell'esercizio 2017 e bilancio unico d'Ateneo di previsione triennale 2017-2019 (approvato dal Consiglio di Amministrazione il 20 dicembre 2016). Tuttavia non è ancora possibile collegare direttamente tali risorse a quelle dichiarate, se non in modo generalmente sommario (alla

voce “Risorse economico-finanziarie”) nei prospetti degli obiettivi operativi contenuti nel medesimo Piano Integrato 2017-2019.

Si ricorda che a norma del D.Lgs. n. 18 del 27 gennaio 2012 l'introduzione nelle università di un sistema di contabilità economico-patrimoniale è mirata a garantire trasparenza e omogeneità dei sistemi e delle procedure contabili, nonché a consentire l'individuazione della situazione patrimoniale e la valutazione dell'andamento complessivo della gestione. In tal senso il Nucleo, apprezzando il significativo lavoro svolto e le professionalità impiegate nel difficile passaggio al nuovo sistema contabile, auspica che l'Ateneo introduca, una volta che questo sia stato definitivamente consolidato, un servizio strutturato per il controllo di gestione. In assenza di questo risulta infatti difficile attuare la fase di programmazione, analizzare il grado di efficienza dell'organizzazione e apprezzare le conseguenze delle scelte compiute.

Rispetto ad Anticorruzione e Trasparenza ANVUR rileva come non “*vi sia ancora una completa integrazione con la performance*” in quanto, nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) 2016-2018, non sono stati indicati responsabili degli obiettivi operativi di prevenzione della corruzione e nell'ambito degli obiettivi operativi puramente amministrativi (inclusi nell'allegato 2 del PTPC) sono stati inseriti obiettivi in materia di trasparenza, ma non sull'anticorruzione.

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2017-2019 (D.R. n. 250 del 28 febbraio 2017) continua a contemplare, all'allegato 3, specifici obiettivi operativi in tema di trasparenza, assimilati dal Piano Integrato 2017-2019. Mentre lo stesso Piano Integrato 2017-2019, all'allegato 10, prevede specifici adempimenti per il contrasto della corruzione, anche se non presentati nella forma consueta di obiettivi operativi.

In definitiva l'approccio promosso dall'ANVUR non appare pienamente percorribile, in considerazione della variabilità degli atti (interni e normativi<sup>1</sup>) sin qui osservata. Si ricorda infatti, a titolo di esempio, che l'effetto economico<sup>2</sup> conseguente alla valutazione della performance individuale è differenziato per categoria ed è collegato in diversa misura a contrattazione locale e nazionale. Inoltre le diverse percezioni interpretative riscontrate negli Atenei, richiamano la necessità di definire strumenti comuni che possano contemplare le diverse esigenze.

---

<sup>1</sup> Si veda il D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74, entrato in vigore il 22 giugno 2017, di modifica al D.Lgs. n.150/2009, e il D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75, entrato in vigore il 22 giugno 2017, di modifica al D.Lgs. n.165/2001.

<sup>2</sup> Il D.Lgs. 1 agosto 2011, n. 141, entrato in vigore il 6 settembre 2011, di modifica al D.Lgs. n. 150/2009, ha previsto all'art. 6 "Norme transitorie" che “la differenziazione retributiva in fasce prevista dagli articoli 19, commi 2 e 3, e 31, comma 2, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 si applica a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009”, creando una sospensione dell'applicazione dei criteri per la differenziazione delle valutazioni del personale dirigenziale e non dirigenziale, tale da congelare gli effetti economici conseguenti all'applicazione degli strumenti di differenziazione medesimi. Si ricorda infatti che la sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro successivo a quello 2006-2009 è attualmente programmata per fine 2017.

Per le ulteriori informazioni si rinvia alla seguente documentazione:

Piano Integrato 2017-2019 – Allegato 10 (C.d.A. del 24 maggio 2017) <a href="http://www.unipg.it/files/pagine/502/allegato_10_-_misure_di_prevenzione_della_corruzione.pdf">http://www.unipg.it/files/pagine/502/allegato_10_-_misure_di_prevenzione_della_corruzione.pdf</a>
Piano triennale di prevenzione della corruzione 2017-2019 – Allegato 3 (D.R. n. 250/2017) <a href="http://www.unipg.it/files/pagine/532/allegato_3_-_obiettivi_operativi_trasparenza_2017.pdf">http://www.unipg.it/files/pagine/532/allegato_3_-_obiettivi_operativi_trasparenza_2017.pdf</a>
Relazione NdV sul Bilancio Unico d'Ateneo Esercizio 2016 (N.d.V. del 5 giugno 2017) <a href="http://www.unipg.it/files/pagine/435/bilancio/relazione_bilancio_unico_ateneo_2016.pdf">http://www.unipg.it/files/pagine/435/bilancio/relazione_bilancio_unico_ateneo_2016.pdf</a>

### 1.b - Mappatura dei processi

La prima mappatura dei processi è stata realizzata, come si evince dal precedente Piano triennale di prevenzione della corruzione 2016-2018 (PTPC) e dallo scorrimento 2017-2019, sulla base delle risultanze ottenute a seguito dell'analisi delle risposte ricevute in esito al sondaggio predisposto da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). Ciò al fine sia di individuare le fasi del processo in cui più facilmente è ipotizzabile l'annidamento del rischio corruttivo sia di declinare le misure di prevenzione, legali e facoltative, nel contesto operativo in cui agiscono gli attori chiamati a dare esecuzione ai processi.

Si tratta di un'attività che è comunque continua, che coinvolge i Dirigenti, i Responsabili di Area e i Responsabili di procedimento. A seguito della mappatura dei processi si è proceduto all'analisi del rischio con l'attribuzione per ciascuno di questi dell'indice di rischio tenuto conto dell'allegato n. 5 al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

L'aggiornamento della mappatura dei processi è riportato nell'allegato 10 del Piano Integrato 2017-2019. Ai fini del controllo delle misure adottate nell'ambito del Piano triennale di prevenzione della corruzione è stata istituita sin dal 2014 e per gli anni 2015 e 2016 una "Commissione auditing dell'Ateneo di Perugia".

Rispetto alla mappatura dei processi ANVUR, dall'analisi del Piano Integrato 2016-2018, ha rilevato che *"L'Ateneo ha svolto una mappatura dei processi ai fini dell'analisi delle aree a rischio corruzione, ma non sembrerebbe aver colto l'opportunità derivante dall'obbligo legislativo (L. 190/2012) di utilizzare la mappatura anche nell'ambito della performance (ad esempio per individuare le inefficienze e intervenire con la reingegnerizzazione dei processi)".* Nello stesso piano è stata avviata la mappatura dei processi nelle sedi decentrate (Dipartimenti, Centri e Polo Scientifico Didattico di Terni).

Tuttavia, l'Università di Perugia nell'avviare il ciclo della performance 2017-2019 ha potuto beneficiare delle risultanze della mappatura dei processi, grazie all'attuazione di una riorganizzazione amministrativa (avvenuta con D.D.G. n. 368 del 30 dicembre 2016) basata su logiche di processo e volta alla razionalizzazione di strutture e funzioni.

Per le ulteriori informazioni si rinvia alla seguente documentazione:

Piano triennale di prevenzione della corruzione 2017-2019 (D.R. n. 250 del 28 febbraio 2017) <a href="http://www.unipg.it/files/pagine/532/ptpct_integrato_2017_2019.pdf">http://www.unipg.it/files/pagine/532/ptpct_integrato_2017_2019.pdf</a>
Relazione 2016 del Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza <a href="http://www.unipg.it/files/pagine/532/ver_2_scheda_relazione_rpc_2016.xlsx">http://www.unipg.it/files/pagine/532/ver_2_scheda_relazione_rpc_2016.xlsx</a>

### 1.c - Declinazione della pianificazione presso le strutture decentrate

In riferimento al Piano Integrato 2016-2018 il Nucleo di Valutazione nella propria relazione annuale e l'ANVUR, nel feedback, rilevano *“Nelle sedi distaccate sul territorio (Dipartimenti, Centri, Polo Scientifico Didattico di Terni) l'attività strategica e operativa dell'Ateneo non richiede l'assegnazione di ulteriori e specifici obiettivi. Sono stati individuati ulteriori obiettivi operativi non derivanti da obiettivi strategici”*.

Dall'analisi del Piano Integrato 2017-2019 si evince che, in corrispondenza degli obiettivi strategici, con apposita ricognizione sono assegnati specifici obiettivi operativi alle sedi territoriali (Dipartimenti, Centri e Polo Scientifico Didattico di Terni), in particolare ai Segretari amministrativi. Nelle sedi distaccate sul territorio (Dipartimenti, Centri, Polo Scientifico Didattico di Terni) l'attività strategica e operativa è assegnata in considerazione dei servizi da esse erogati nonché delle rispettive risorse finanziarie e di personale assegnate. Inoltre parte degli obiettivi operativi assegnati alle sedi distaccate (Dipartimenti, Centri e Polo Scientifico Didattico di Terni) e alcuni dei relativi indicatori sono formulati in modo da consentire una valutazione comparativa.

Per le ulteriori informazioni si rinvia alla seguente documentazione:

Piano Integrato 2017-2019 – Allegato 9 (C.d.A. del 24 maggio 2017)

[http://www.unipg.it/files/pagine/502/allegato\\_9\\_-\\_obiettivi\\_segretari\\_amm\\_dip\\_cen\\_polo.pdf](http://www.unipg.it/files/pagine/502/allegato_9_-_obiettivi_segretari_amm_dip_cen_polo.pdf)

7

### 1.d - Qualità degli obiettivi di performance organizzativa

ANVUR nell'analizzare il Piano Integrato 2016-2018 rileva *“Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa viene descritto sommariamente... e coincide completamente con la performance individuale. ...dopodiché si illustra genericamente il processo che ha portato alla definizione degli obiettivi operativi che possono essere di miglioramento (efficienza interna) o di innovazione (nuovi risultati). Secondo la logica del cascading, gli obiettivi operativi scaturiscono dagli obiettivi strategici e sono pertanto collegati con le aree strategiche. Tuttavia, non tutti gli obiettivi operativi hanno un legame diretto con gli obiettivi strategici e pertanto vengono divisi in due tipi: obiettivi legati agli strategici; obiettivi slegati dalle strategie e puramente amministrativi”*. Inoltre indica le seguenti *“Aree di miglioramento: Piano non esaustivo, andrebbe soprattutto completata la descrizione sulla performance organizzativa e individuale; SMVP da aggiornare e pertanto non coerente con il Piano e con l'effettivo sistema implementato dall'Ateneo; Collegamento tra performance organizzativa e individuale non chiaro; Assenza di un sistema formalizzato di monitoraggio degli obiettivi e di un sistema informativo di supporto”*.

Il Consiglio di Amministrazione, a seguito delle indicazioni ANVUR (luglio 2015), titolare degli indirizzi in materia, in data 14.12.2016 ha approvato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance SMVP - Metodologia di valutazione sperimentale per l'anno 2017.

Il Nucleo di Valutazione dall'analisi del Piano Integrato 2017-2019, effettuata in occasione del monitoraggio di avvio del ciclo della performance, rileva che gli obiettivi strategici



prendono spunto dallo Statuto e dalla Politica per la qualità dell'Ateneo, armonizzandosi con i documenti di programmazione. Sono state ampliate le Aree strategiche introducendo l'Area attinente ai Servizi, confermando l'Area della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione. L'Area strategica Servizi rende più coerente il panorama di azioni da intraprendere, riconoscendo l'esigenza di potenziare alcuni obiettivi trasversali sia a livello accademico che nel contesto sociale.

Gli obiettivi riflettono il mandato istituzionale dell'Ateneo e in particolare le sue attività fondamentali: didattica, ricerca e relativi servizi. Gli obiettivi di terza Missione sono per Statuto finalizzati alla valorizzazione dei beni pubblici fruibili dalla società.

La definizione degli obiettivi strategici viene organizzata e svolta a livello centrale in coerenza con un percorso di miglioramento basato sull'analisi del grado di conseguimento degli obiettivi degli anni precedenti, e comunque in riferimento agli obiettivi triennali, nonché sulla scorta degli indirizzi degli Organi di controllo, di gestione, consultivi e di garanzia.

Nella documentazione allegata al Piano integrato 2017-2019 è mappata correttamente la rispondenza tra obiettivi operativi e obiettivi strategici.

Per le ulteriori informazioni si rinvia alla seguente documentazione:

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (C.d.A. del 14 dicembre 2016)  
[http://www.unipg.it/files/pagine/501/smvp\\_approvato\\_il\\_14-12-2016.pdf](http://www.unipg.it/files/pagine/501/smvp_approvato_il_14-12-2016.pdf)

8

### 1.e - Qualità degli sistemi di valutazione della performance individuale

Nel documento di feedback al Piano Integrato 2016-2018 ANVUR, oltre quanto detto in riferimento alla valutazione della performance organizzativa, evidenzia quale area di miglioramento anche l'"assegnazione degli obiettivi a tutto il personale tecnico-amministrativo".

In riferimento all'anno 2016, infatti solo il 9,5% delle unità di personale tecnico-amministrativo non dirigente era stato assegnatario di obiettivi.

Questa lacuna è stata confermata anche in occasione del Monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso (anno 2017) (Allegato 2 Delibera CIVIT n.23/2013) effettuato dal Nucleo di Valutazione in data 25 maggio 2017. Tuttavia il lavoro di riorganizzazione delle funzioni e degli uffici ha reso possibile incrementare notevolmente la percentuale di copertura del personale tecnico-amministrativo non dirigente titolare di obiettivi, passando al 68,5% del totale.

ANVUR inoltre rileva "Come per gli obiettivi strategici, non sono presenti riferimenti a un sistema di monitoraggio degli obiettivi operativi, né sembrerebbe utilizzato un sistema informativo di supporto alla gestione della performance. Tuttavia, la revisione degli obiettivi avvenuta in corso d'anno presuppone che vi sia un controllo intermedio sullo stato di raggiungimento degli obiettivi, sebbene non formalizzato. Inoltre, tra gli obiettivi operativi era stato programmato per il 2016 l'applicazione di un software per "Supportare e facilitare la gestione del ciclo della performance", al fine di agevolare la registrazione, il monitoraggio e la validazione dei risultati raggiunti dal

*Allegato A – verbale NdV n. 8 del 27 giugno 2017 – Rilevazione Nuclei 2017 – Valutazione della Performance personale”.*

L'Amministrazione ha formalizzato un sistema di monitoraggio periodico degli obiettivi del Piano Integrato 2017-2019, che però non si avvale di un sistema informatico.

In occasione del monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi sopra citato, il Nucleo di Valutazione ha ribadito all'Amministrazione la necessità di un sistema informativo di supporto alla valutazione della performance: *“Si raccomanda, quale strumento informatico riferito al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, l'introduzione di un applicativo software gestionale che partendo dall'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali permetta, a cascata, di registrare e validare i risultati raggiunti e la valutazione dei comportamenti tenuti dal personale dipendente per tutte le strutture e per tutte le categorie di personale”.*

### **1.f - Qualità degli indicatori utilizzati**

Con il monitoraggio sul Piano Integrato 2016-2018 ANVUR rileva come *“punti di forza: declinazione degli obiettivi operativi sia alle strutture centrali che decentrate (Dipartimenti e Centri); definizione di indicatori e target per tutti gli obiettivi strategici ed operativi”.*

Invece come *“aree di miglioramento: Obiettivi operativi prevalentemente qualitativi (descrizione di attività) con scadenze temporali; assenza del valore di partenza nella definizione del target (soprattutto per gli obiettivi strategici).”*

#### *Indicatori e target di obiettivi strategici*

Il Nucleo di Valutazione dall'analisi del Piano Integrato 2017-2019 rileva che sono stati individuati chiaramente indicatori e target per gli obiettivi strategici, la loro declinazione in obiettivi operativi appare completa (per ogni obiettivo strategico è stato proposto almeno un obiettivo operativo), permettendo una corretta misura delle finalità. Alcuni indicatori sono stati revisionati rispetto al piano precedente in quanto non ritenuti più coerenti con le politiche di Ateneo. Per alcuni obiettivi strategici le fonti che forniscono gli indicatori necessitano di una revisione dei dati in quanto sono stati evidenziati problemi relativi alla non perfetta attendibilità.

L'Ateneo dispone di applicativi e banche dati adeguati alla misurazione degli indicatori, quali sistemi gestionali della didattica GISS-UGOV, catalogo della ricerca, sistema di gestione del personale, sistema contabile U-GOV. Inoltre, l'Ateneo si avvale di banche dati esterne in grado di soddisfare pienamente l'implementazione degli indicatori individuati, quali banche dati regionali, ministeriali e statali (es. anagrafe nazionale degli studenti ANS, SUA-CdS e SUA-RD MIUR).

L'Ateneo dispone delle informazioni storiche necessarie (generalmente riferite al triennio precedente), utili alla definizione di target associati agli indicatori propri degli obiettivi strategici. Dispone anche delle informazioni di benchmark necessarie, utili alla definizione di target associati agli indicatori propri degli obiettivi strategici (es. indicatori ANVUR, indicatori Nucleo di Valutazione di Ateneo).

#### *Indicatori e target di obiettivi operativi*

Il Nucleo di Valutazione dall'analisi del Piano Integrato 2017-2019 rileva che per tutti gli obiettivi operativi sono riportati indicatori adeguati, a volte derivano da procedure interne

che permettono comunque una corretta misura delle finalità.

Per tutti gli obiettivi operativi gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili, tuttavia alcune fonti non sono certificate.

L'Ateneo dispone di applicativi e banche dati adeguati alla misurazione degli indicatori, quali sistemi gestionali della didattica GISS-UGOV, catalogo della ricerca, sistema di gestione del personale, sistema contabile U-GOV. Tuttavia, non tutti gli obiettivi operativi sono collegati a sistemi informatici e, per alcuni, il riferimento alle banche dati esterne è indiretto.

Il monitoraggio dei target individuati è descritto nel SMVP 2017. Manca tuttavia una declinazione prospettica dei valori di partenza.

Anche in questo caso l'Ateneo dispone delle informazioni di benchmark necessarie, utili alla definizione di target associati agli indicatori propri degli obiettivi operativi. Tuttavia i target di indicatori associati a obiettivi operativi prevalentemente qualitativi non sono misurabili con valori storici di riferimento.

#### 1.g - Livello di partecipazione dei dipendenti e di altri stakeholder

ANVUR nel documento di feedback al Piano Integrato 2016-2018 indica come “aree di miglioramento: coinvolgimento del personale (sia docente che tecnico-amministrativo) nel processo di definizione degli obiettivi”.

Il Nucleo di Valutazione dall'analisi del Piano Integrato 2017-2019 rileva che la definizione degli obiettivi strategici viene attuata dagli organi di governo dell'Ateneo. In particolare dal Consiglio di Amministrazione di Ateneo dove sono presenti membri esterni in rappresentanza del sistema istituzionale, economico, sociale e culturale, oltre che rappresentanti degli studenti (stakeholders).

Gli obiettivi operativi corrispondenti alle varie Aree strategiche sono stati concertati con il coinvolgimento dei responsabili delle strutture dell'Amministrazione e delle strutture decentrate, al fine della loro condivisione e partecipazione alla stesura del Piano.

E' stata posta maggiore attenzione al miglioramento dei servizi erogati agli utenti interni ed esterni, al fine di promuovere un'integrazione dell'offerta generale di servizi a livello cittadino e regionale. Sono stati inclusi obiettivi di trasparenza in conformità con le norme anticorruzione e più in generale alla performance dei servizi resi dall'Amministrazione.

La definizione degli standard di qualità ha visto un coinvolgimento parziale ma significativo degli stakeholder. Le modalità di coinvolgimento degli studenti (stakeholder chiave) sono state comunque appropriate (es. somministrazione di questionari ad hoc), anche in considerazione della partecipazione diretta degli stessi sia negli Organi di Governo che negli Organi di Controllo. L'Ateneo dispone di una Carta dei Servizi aggiornata con l'indicazione degli Standard di Qualità.

E' stata data diffusione del Piano all'interno ed all'esterno dell'Amministrazione, tramite la pubblicazione on line nella sezione Amministrazione Trasparente e nel Portale della

Performance, nonché ampia diffusione interna in relazione alle diverse posizioni in organigramma. L'Ateneo dispone di un servizio di comunicazione interno tramite area riservata utente che formalizza e accerta la diffusione della documentazione.

ANVUR rileva che *“l'Ateneo svolge l'indagine sul benessere organizzativo, i cui risultati sono stati analizzati dal NdV e riportati nella sezione 4 del Piano Integrato 2016-2018 (Comunicazione e trasparenza). Il NdV ha rilevato che l'Ateneo ha tenuto conto di tale risultanze negli obiettivi del “Piano delle Azioni Positive – Triennio 2015/2017”, ma invita comunque “l'Amministrazione a porre particolare attenzione al ripianamento delle criticità emerse”. A tal proposito, si suggerisce l'opportunità di integrare tali obiettivi con quelli della performance”*.

Il Nucleo di Valutazione nella seduta del 23 marzo 2015, ai sensi dell'art. 14, c. 5 del D.Lgs. n. 150/2009 che prevede la realizzazione di indagini sul personale dipendente a cura degli OIV volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, ha condotto l'indagine 2015 (sull'anno 2014) e ne ha elaborato i dati.

Le informazioni ottenute da queste indagini condotte negli anni 2014 e 2015 sono state analizzate dal Delegato per il settore Pari opportunità e politiche sociali, che ha definito *“Piano delle Azioni Positive – Triennio 2015/2017”* poi richiamato nei documenti di performance dei cicli passati.

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni è stato costituito con decorrenza dal 1 febbraio 2015, con il compito di monitorare l'effettiva implementazione del Piano delle Azioni Positive. Come precedentemente segnalato dal Nucleo di Valutazione e dall'ANVUR, appare ancora necessaria una integrazione di tali azioni con il Piano della Performance.

Infatti, anche nel Piano Integrato 2017-2019 non sono state prese in considerazione in modo diretto né le risultanze delle indagini sul personale dipendente condotte dal Nucleo di Valutazione, né gli esiti del monitoraggio CUG.

A seguito di quanto disposto con D.P.R. n. 105/2016 (in vigore dal 2 luglio 2016) l'adempimento è stato soppresso e la pubblicazione delle relative informazioni è stata abrogata con D.Lgs. n. 97/2016 (in vigore dal 4 luglio 2016). Pertanto il Nucleo di Valutazione nella seduta del 4 marzo 2016 ha concluso tale attività con la pubblicazione dell'indagine 2016 (sull'anno 2015)<sup>3</sup>.

Per le ulteriori informazioni si rinvia alla seguente documentazione:

---

<sup>3</sup> L'indagine relativa al Benessere organizzativo non viene più eseguita a partire dall'anno 2016, in quanto il comma 5, art. 14, L. 150/2009 è stato abrogato dal D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105 “Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni”. La pubblicazione dei dati relativi al Benessere organizzativo, non verrà più aggiornata in quanto il comma 3, art. 20, d.lgs. 33/2013, è stato abrogato dal d.lgs. 97/2016 “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”.

Indagine conoscitiva delle opinioni del personale dipendente contrattualizzato

<http://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo>

Carta dei servizi e standard di qualità

<http://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita>

### 1.h - Livello di condivisione del Piano con il NdV

Con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 20 dicembre 2016 è stata approvata la Programmazione triennale 2016-2018 ed è stato individuato l'Albero delle performance contenente le aree e gli obiettivi strategici di Ateneo per il triennio 2017-2019.

Il Direttore Generale i Dirigenti delle Ripartizioni e il Direttore del Centro servizi bibliotecari hanno partecipato direttamente al processo di pianificazione.

Il Nucleo ha definito i principi metodologici di riferimento per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - SMVP nella seduta del 25 gennaio 2016. Il Nucleo, nella seduta del 12 dicembre 2016, ha espresso le proprie valutazioni sul SMVP per l'anno 2017, proposto dall'Amministrazione.

Il Nucleo non è stato chiamato a esprimere un parere preliminare sul Piano della Performance 2017-2019 stante le difficoltà operative incontrate dall'Amministrazione nel formulare per tempo il Piano medesimo.

Tuttavia il Nucleo di Valutazione, per mezzo delle proprie relazioni annuali (bilancio consuntivo, valutazione performance, validazione performance) puntualmente richiamate dai documenti di performance, ha contribuito attraverso indicazioni tecniche e metodologiche, proponendo specifiche raccomandazioni e suggerimenti.

A questo proposito infatti ANVUR rileva che nel Piano Integrato 2016-2018 sono presenti "Riferimenti frequenti ed espliciti alle osservazioni del NdV e del PdQ".

### 1.i - Impatto del feedback sulla pianificazione della performance 2017-19

Come descritto nei punti precedenti, l'Ateneo nel definire il Piano Integrato 2017-2019 ha generalmente provveduto ad accogliere i suggerimenti e le raccomandazioni formulate da ANVUR in occasione del monitoraggio del Piano Integrato 2016-2018.

In particolare, rispetto alle possibilità di miglioramento individuate da ANVUR, l'Ateneo:

- ha definito un SMVP sperimentale, coerente con i principi metodologici definiti dal NdV, da utilizzare per il ciclo 2017 e tale da rendere meglio comprensibile il collegamento tra performance organizzativa e individuale;
- ha coinvolto i responsabili delle strutture, anche decentrate, nella definizione degli obiettivi operativi corrispondenti agli obiettivi strategici definiti dal Consiglio di Amministrazione;
- ha definito molti più obiettivi operativi misurabili oggettivamente (quantitativi), contenendo per contro quelli meramente qualitativi;
- ha individuato valori di partenza nella definizione dei target associati agli obiettivi strategici.

Ciò nel permanere dei punti di forza individuati dal valutatore esterno:

- integrazione del ciclo della performance con la pianificazione strategica;
- integrazione della pianificazione strategica con la programmazione economico-finanziaria;
- forte orientamento verso la qualità e riferimenti espliciti agli esiti della visita di Accreditamento periodico (programmazione di obiettivi mirati a superare le criticità rilevate dalle CEV in visita per l'accREDITamento periodico della Sede e dei CdS);
- riferimenti frequenti ed espliciti alle osservazioni del NdV e del PdQ;
- declinazione degli obiettivi operativi sia alle strutture centrali che decentrate (Dipartimenti e Centri);
- definizione di indicatori e target per tutti gli obiettivi strategici ed operativi.

Tuttavia permangono importanti elementi critici evidenziati da ANVUR, imputabili principalmente all'assenza di un sistema per il controllo di gestione e di un sistema di monitoraggio della performance:

- integrazione del ciclo della performance con la programmazione economico-finanziaria avviata ma non completata;
- assegnazione degli obiettivi a tutto il personale tecnico-amministrativo non completata;
- valori di partenza non individuati nella definizione dei target associati agli obiettivi operativi.

## **2. Informazioni in merito alla definizione della Relazione sulla performance**

Il processo di redazione della Relazione sulla Performance 2016 è stato svolto con il coordinamento dell'Area Supporto Programmazione Strategica e Operativa, Organi Collegiali e Qualità sulla base della supervisione, degli indirizzi e del presidio complessivo del Direttore generale.

### **2.a - Processo di valutazione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato 2016-18**

L'albero delle performance per Piano Integrato 2016-2018 e il Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio 2016 e di previsione triennale 2016-2018, approvati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2015 (quest'ultimi trasmessi agli interessati con circolare prot. n. 74255 del 21 dicembre 2015 e pubblicati nella sez. Amministrazione Trasparente) sono stati i principali documenti di riferimento per l'individuazione e lo sviluppo degli obiettivi operativi del Piano Integrato 2016-2018.

L'assegnazione degli obiettivi operativi è avvenuta con l'approvazione del Piano Integrato 2016-2018 e dei suoi successivi aggiornamenti. Tuttavia in mancanza di un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance i monitoraggi e le misurazioni 2016 sono stati condotti in modo non omogeneo e con modalità non informatizzate.

La raccolta dei dati ha visto coinvolte la Direzione Generale e tutte le Ripartizioni. Nell'elenco seguente sono descritte tutte le fasi, i soggetti, i tempi e le responsabilità relative

al processo di redazione della presente relazione, conformemente a quanto previsto dal Piano Integrato 2016-2018:

- 1) Relazione sull'attività svolta nel 2016 - Dirigenti - aprile 2016;
- 2) Relazione sull'attività svolta nel 2016 - Direttore Generale - maggio 2017;
- 3) Valutazione dell'attività svolta dai Dirigenti - Direttore Generale - giugno 2017;
- 4) Predisposizione dati strategici da inserire - Uffici dell'Amministrazione centrale - maggio 2017;
- 5) Raccolta dei dati strategici da inserire - Ufficio supporto programmazione strategica e operativa, trasparenza, accreditamento e certificazione ISO di Ateneo - maggio 2017.

Per le ulteriori informazioni si rinvia alla seguente documentazione:

Piano Integrato 2016-2018 (C.d.A. del 27 gennaio 2016 e ss.mm.ii.)

[http://www.unipg.it/files/pagine/502/Piano\\_Integrato\\_2016-2018\\_da\\_pub.pdf](http://www.unipg.it/files/pagine/502/Piano_Integrato_2016-2018_da_pub.pdf)

## 2.b - Verifica delle autovalutazioni da parte degli uffici

Con nota del Direttore Generale, prot. n. 1844 del 12 gennaio 2016 avente ad oggetto "Obiettivi operativi degli Uffici della Direzione generale - anno 2016", i responsabili degli Uffici della Direzione Generale sono stati chiamati a partecipare all'individuazione degli obiettivi operativi. Analogo coinvolgimento si è avuto per gli altri Responsabili degli uffici dell'Amministrazione Centrale da parte dei Dirigenti.

Con nota del Direttore Generale ai destinatari di obiettivi operativi (titolari di responsabilità), prot. n. 44099 del 15 giugno 2016 avente ad oggetto "Piano integrato 2016/2018. Monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi", si è attuato un aggiornamento dei target che ha portato nel settembre 2016 ad una revisione del Piano Integrato 2016-2018.

Con note del Responsabile dell'Ufficio Supporto Programmazione strategica e operativa, Trasparenza, Accreditamento e Certificazione ISO di Ateneo, aventi ad oggetto "Piano integrato 2016/2018. Rendicontazione e grado di raggiungimento a consuntivo degli obiettivi operativi 2016", nei mesi di aprile e maggio 2017 l'Amministrazione ha provveduto all'acquisizione delle informazioni di autovalutazione utili alla misurazione dei target finali.

Le informazioni trattate non sempre sono pervenute da fonti dati certificate e la mancanza di valori iniziali ben definiti ha impedito di valorizzare e apprezzare appieno, in termini quantitativi e qualitativi comparabili, i risultati ottenuti dalle diverse strutture operative.

## 2.c - Presenza di elementi di contesto mutati

Oltre al programmato monitoraggio intermedio condotto nel mese di giugno 2017 che ha prodotto modifiche, nell'anno 2016 è stato necessario procedere ad ulteriori aggiustamenti del Piano Integrato 2016-2018 in correlazione a tre eventi:

- introduzione nel sistema amministrativo di due nuovi Dirigenti;
- emanazione del D. Lgs. n. 97/2016 di modifica del D.Lgs. n. 33/2013;
- introduzione in corso d'anno del progetto di Ateneo "Chums".

Con apposite note datate 1 settembre 2016, il Direttore Generale ha invitato i neo Dirigenti della Ripartizione Didattica e della Ripartizione del Personale, nonché i Dirigenti delle Ripartizioni Affari generali, legali e contratti, Tecnica e Gestione risorse finanziarie a formulare, ove non fossero già presenti tra i loro obiettivi operativi di cui agli allegati al Piano integrato 2016/2018, proposte di obiettivi di trasparenza da perseguire nell'anno 2016 e finalizzate a rendere i dati pubblicati di immediata comprensione e consultazione per il cittadino.

Con nota prot. n. 0061214 del 01 settembre 2016 avente ad oggetto " Obiettivi operativi - anno 2016" il Magnifico Rettore ha invitato il Mobility Manager, al fine di includere nella performance dell'Ateneo anche il progetto "Chums" (changing habits for urban mobility solutions) dedicato alla mobilità sostenibile in collaborazione con il Comune di Perugia, a formulare gli obiettivi operativi per l'anno 2016 relativi al suddetto progetto da includere nel Piano Integrato 2016/2018, indicando le singole attività programmate o lo stato di avanzamento (SAL) del progetto per l'anno in corso.

15

L'aggiornamento del Piano Integrato 2016-2018 è stato formalmente deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data 28 settembre 2016.

## 2.d - Risultati di performance conseguiti l'anno precedente

Nel documento di Programmazione Triennale 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 20 dicembre 2016, sono state individuate in modo puntuale le linee di intervento e le azioni funzionali alla realizzazione degli obiettivi strategici individuati dall'Albero delle Performance 2016-2018 approvato in pari data dal CdA. A seguito di ciò, oltre che sulla base dei monitoraggi effettuati sullo stato di raggiungimento dei risultati nel 2016 e degli elementi di contesto mutati (come segnalati nella sezione precedente), nel Piano Integrato 2017-2019 sono stati messi in evidenza gli aggiornamenti riferiti alle misure della prevenzione della corruzione e agli obiettivi operativi pluriennali collegati agli obiettivi strategici (in parte riconducibili al Programma strategico 2016-2019 per la Ricerca e la Terza Missione).

Nel Piano Integrato 2017-2019 sono stati generalmente confermati gli obiettivi strategici precedenti e, dopo l'esperienza operativa maturata nel corso dell'anno 2016, sono stati



inseriti obiettivi strategici per “Servizi” comuni a Didattica, Ricerca e Terza Missione, con particolare riguardo alla trasparenza e alla performance dei servizi resi dall’Amministrazione.

Nell’aprile 2017 i Dirigenti hanno relazionato al Direttore Generale sull’attività svolta nel 2016, in particolare rispetto al raggiungimento dei target collegati a obiettivi operativi da realizzare entro il 31 dicembre 2016 per la valutazione sia della performance organizzativa che della performance individuale.

Nel maggio 2017 il Direttore Generale ha relazionato al Rettore e al Nucleo di Valutazione sull’attività svolta nell’anno 2016, anche in questo caso rispetto al raggiungimento dei target collegati a obiettivi operativi da realizzare entro il 31 dicembre 2016 per la valutazione sia della performance organizzativa che della performance individuale.

Per le ulteriori informazioni si rinvia alla seguente documentazione:

Relazione sulla Performance

<http://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance>

Documento di Programmazione Triennale 2016-2018

[http://www.unipg.it/files/pagine/1321/documento\\_di\\_programmazione\\_triennale\\_2016\\_2018.pdf](http://www.unipg.it/files/pagine/1321/documento_di_programmazione_triennale_2016_2018.pdf)

Programma strategico 2016-2019 – Ricerca e Terza Missione

[http://www.unipg.it/files/pagine/1321/sub\\_lett\\_c\\_all\\_punto\\_4\\_da\\_pub.pdf](http://www.unipg.it/files/pagine/1321/sub_lett_c_all_punto_4_da_pub.pdf)

## 2.e - Risultati di natura finanziaria, risultati di performance e impatto della COEP

L’Amministrazione nella relazione sulla performance chiarisce che il 2016 è stato il secondo esercizio in cui il sistema di contabilità e bilancio dell’Ateneo si è basato sui principi della contabilità economico-patrimoniale. Pertanto, i saldi dello Stato Patrimoniale al 31 dicembre 2016 possono essere confrontati con quelli dello Stato Patrimoniale di apertura al 1° gennaio 2015 e di chiusura al 31 dicembre 2015, avendo così a riferimento, di fatto, una serie storica triennale.

In aggiunta, per il Conto Economico è, per la prima volta, possibile il confronto tra due esercizi, ossia il 2016 con il 2015, il che attribuisce significatività ed interesse alle considerazioni possibili.

Nell’analisi dei primi bilanci su base economico-patrimoniale dell’Università degli Studi di Perugia l’Amministrazione ha ritenuto opportuno seguire due direttrici fondamentali, con lo scopo ultimo di verificare la validità della sua performance sia economica che sociale. Nello specifico, la prima direttrice di tipo tradizionale è basata sull’analisi di bilancio incentrata sulla comparazione temporale dei valori economici, finanziari e patrimoniali espressi dall’azienda per un insieme significativo di indicatori. Nella seconda è stato, invece, ritenuto opportuno attuare un percorso di analisi della performance sociale coniugata a quella economica dell’azienda, ragionando in termini di creazione e distribuzione del valore aggiunto.

Il confronto dei risultati finanziari con i risultati di performance è quindi garantito in modo indiretto e a posteriori (per l'apprezzamento di tali informazioni si rimanda al documento "Relazione sulla Performance 2016). Mentre il complesso di informazioni derivanti dalla COEP apre scenari prima difficilmente esplorabili, soprattutto nella fase di previsionale piuttosto che in quella consuntiva.

Il Nucleo di Valutazione, come segnalato in occasione dell'approvazione del Bilancio Unico di Ateneo 2016 (verbale NdV del 5 giugno 2017), auspica che si introduca un servizio per il controllo di gestione e che si implementi sia un sistema di performance budgeting che un sistema informatizzato di misurazione e valutazione della performance, tali da ricercare a priori l'ottimizzazione dei risultati finanziari e di performance.

Per le ulteriori informazioni si rinvia alla seguente documentazione:

Relazione sulla Performance

<http://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-sulla-performance>

## 2.f - Coinvolgimento dei dipendenti e degli stakeholder nel processo di autovalutazione

Non vi è stato un coinvolgimento diretto dei dipendenti privi di mansioni dirigenziali e degli stakeholder (docenti e studenti) nel processo di autovalutazione. Mentre i dipendenti con funzioni di responsabilità non dirigenziali hanno formulato proposte di autovalutazione al diretto superiore gerarchico (rispetto ai target raggiunti nei relativi obiettivi operativi).

Nella valutazione dei risultati di performance relativi all'anno 2016 non sono state prese in considerazione in modo diretto né le risultanze delle indagini sul personale dipendente condotte dal Nucleo di Valutazione (in particolare riferite alla "Valutazione del superiore gerarchico"), né gli esiti del monitoraggio del Comitato Unico di Garanzia.

Il mancato rinnovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro ha portato alla mancata applicazione del SMVP adottato dal Consiglio di Amministrazione in via sperimentale dall'anno 2011, così come approvato dal Nucleo nella seduta del 6 aprile 2011. Per tale ragione anche gli esiti dell'indagine condotta dal Nucleo sul "Grado di condivisione del sistema di valutazione" non sono stati contemplati nell'analisi dei risultati.

## 3 - In vista dei cicli successivi

### 3.a - Organizzazione di ateneo

L'Ateneo dispone di rappresentazioni grafiche dell'Amministrazione centrale e delle funzioni di Didattica e di Ricerca svolte a livello di Ateneo, mentre per quanto riguarda la declinazione dettagliata delle varie strutture (Dipartimenti, Centri, Biblioteche) essa è resa disponibile nel sito istituzionale in forma di elenchi navigabili.

### *3.a.i - Strutture amministrative*

Organizzazione delle funzioni dell'Ateneo di Perugia - Amministrazione

<http://www.unipg.it/ateneo/organizzazione/amministrazione-centrale>

Organigramma dell'Ateneo di Perugia - Amministrazione

<http://www.unipg.it/files/pagine/421/organizzazione/organigrammaAmCent.pdf>

### *3.a.ii - Strutture di didattica e ricerca*

Organizzazione delle funzioni dell'Ateneo di Perugia – Scuole, Dipartimenti e Centri

<http://www.unipg.it/ateneo/organizzazione/dipartimenti>

<http://www.unipg.it/ateneo/organizzazione/centri>

<http://www.unipg.it/ateneo/organizzazione/scuola-interdipartimentale-di-medicina-e-chirurgia>

Organigramma dell'Ateneo di Perugia - Didattica e Ricerca

[http://www.unipg.it/files/pagine/428/Organigramma\\_rev.7\\_del\\_2.12.2015.pdf](http://www.unipg.it/files/pagine/428/Organigramma_rev.7_del_2.12.2015.pdf)

Organizzazione delle strutture comuni - Biblioteche

<http://www.unipg.it/ateneo/organizzazione/biblioteche>

### *3.a.iii - Distribuzione del budget*

Non è presente una rappresentazione schematizzata della distribuzione del budget, pertanto si rinvia al Bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale autorizzatorio dell'esercizio 2017 e Bilancio unico d'Ateneo di previsione triennale 2017-2019 (C.d.A. del 20 dicembre 2016)

[http://www.unipg.it/files/pagine/521/estratto\\_c.c.\\_cda\\_20.12.2016\\_-\\_odg\\_2.pdf](http://www.unipg.it/files/pagine/521/estratto_c.c._cda_20.12.2016_-_odg_2.pdf)

### *3.b - Suggerimenti per ANVUR*

Il Nucleo di Valutazione dell'Ateneo di Perugia individua i seguenti punti di attenzione in funzione dell'individuazione di linee guida sulla gestione integrata della performance:

- 1) monitoraggi schematizzati e periodici, quantitativi e qualitativi, da attuare per mezzo del Portale della Performance, possono essere di riferimento per la gestione e la verifica dei processi ciclici (con prospettiva triennale) e al contempo garantire la lettura trasversale della documentazione relativa a più cicli prodotta nell'anno solare considerato;
- 2) sistemi di misurazione e valutazione della performance armonizzati e informatizzati, possono garantire livelli di condivisione delle procedure elevati, limitando il verificarsi di contenziosi;
- 3) le innovazioni normative adottate nel corso di un ciclo (quali ad es. quelle introdotte nel corso del Ciclo 2016 con D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105, con D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97, con D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75, e con D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74), la mancanza di un Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro aggiornato, insieme alla

diversa contrattazione locale, producono effetti e obblighi diversificati tra i cicli precedenti e quelli successivi rispetto al ciclo in esame. Tali variazioni, riguardanti sia i ruoli assegnati ai vari attori, sia gli effetti economici, che le procedure, devono essere correttamente contemplate nei documenti di indirizzo;

- 4) semantica e terminologia possono essere meglio caratterizzati nel contesto universitario di applicazione delle norme, al fine di individuare obiettivi e misurazioni comparabili, utenti e attori da coinvolgere, nonché procedure standard da prescrivere.