



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO**

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEEO

**RELAZIONE ANNUALE SUL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, DELLA  
TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI**

**30 settembre 2013**

## 1. PREMESSA

La presente relazione illustra il funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni in vigore nell'anno 2012. La relazione viene stilata prendendo atto:

- di quanto dispone la legge 240/2010 in ordine al ciclo della performance ed in particolare alla *“attribuzione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, delle funzioni di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale”*;
- di quanto previsto dall'art. 60 del DL 21.06.2013, n.° 69 in materia di semplificazione del sistema di finanziamento delle università e delle procedure di valutazione del sistema universitario (art. 2) che demanda all'ANVUR le competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università
- di quanto previsto dall'articolo 28 del nuovo Statuto dell'Università degli Studi di Milano in relazione alle funzioni attribuite al Nucleo di valutazione, avvalendosi della struttura di supporto per lo svolgimento delle stesse<sup>1</sup>;
- che l'ANVUR non ha al momento emanato alcuna indicazione in relazione agli adempimenti relativi al ciclo della Performance;
- che il DLgs n.° 69 all'art. 60 trasferisce le competenze sul sistema di valutazione delle attività amministrative delle università all'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario (ANVUR) nel rispetto dei principi generali di cui all'art. 3 del DLgs. 150/2009 e in conformità ai poteri di indirizzo della CIVIT (art. 13, c. 5). E considerato altresì che l'ANVUR ha comunicato ai Nuclei di Valutazione l'indirizzo di posta certificata cui inviare i documenti di sua competenza, senza tuttavia emanare ulteriori indicazioni sui singoli adempimenti;
- degli interventi per il contenimento della spesa pubblica individuati nella Legge 122/2010 e in particolare dall'art. 9 ai seguenti commi:
  - comma 1, che prevede che per gli anni 2011, 2012 e 2013 (prorogato al 2014 dalla Legge 111/2011 art. 16) il trattamento economico complessivo dei singoli dipendenti anche di qualifica dirigenziale, compreso il trattamento accessorio (...), non può superare il trattamento ordinariamente spettante per l'anno 2010;
  - comma 17, che prevede per gli anni 2010, 2011 e 2012 la sospensione delle procedure contrattuali e negoziali del personale delle Pubbliche Amministrazioni;
- dei modelli e degli strumenti metodologici già attivati dall'Università degli Studi di Milano tra cui il sistema di valutazione dei risultati delle posizioni dirigenziali adottato con la Relazione della Performance 2012, validata dal Nucleo di Valutazione in data 30 settembre 2013;

---

<sup>1</sup> In particolare: *“(…) Il Nucleo svolge funzioni di valutazione dell'attività di ricerca svolta dai Dipartimenti; verifica la qualità e l'efficacia della didattica, anche sulla base degli indicatori individuati dalle Commissioni paritetiche studenti-docenti di cui al comma 6 dell'articolo 39; valuta l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi; esamina la congruità del curriculum scientifico e professionale dei titolari dei contratti di insegnamento di cui all'articolo 23, comma 1, della legge n. 240/2010; svolge tutte le altre funzioni, nell'ambito delle proprie prerogative e responsabilità, che gli sono attribuite dal presente Statuto, dai Regolamenti d'Ateneo, da direttive del Rettore e del Consiglio di amministrazione.*

Sono attribuite al Nucleo, in raccordo con l'attività dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR), le funzioni stabilite dalle norme in vigore relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nell'Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale. (...)

I rapporti di valutazione elaborati dal Nucleo costituiscono elementi imprescindibili di considerazione da parte degli organi di governo anche ai fini dell'elaborazione dei programmi di sviluppo e dell'allocazione delle risorse dell'Ateneo.”

- della circolare n. 7/2011 del Dipartimento della Funzione Pubblica in merito ai chiarimenti applicativi del D. Lgs. 150/2009;
- di quanto previsto dall'art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009.

I contenuti della relazione si sviluppano sui seguenti aspetti:

- funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione comprensivo dell'esame della performance organizzativa e della performance individuale ( posizioni dirigenziali e posizioni EP, personale tecnico amministrativo) in relazione all'esercizio 2012
- valutazioni sull'avvio del ciclo della performance in corso, a cui si è dato inizio con l'adozione del piano della performance 2013-15;
- programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione;
- piano triennale di prevenzione della corruzione.

## 2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

### 2.1. *Performance organizzativa*

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

- compiti inerenti alla programmazione ed alla valutazione degli Atenei, dettati da norme speciali del sistema universitario;
- quanto previsto dalla legge 168/1989 che riconosce alle Università, in attuazione dell'art. 33 della Costituzione, autonomia didattica, scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile;
- processo di riordino degli organi e articolazione interna delle università promosso in seguito alla progressiva attuazione della legge 240/2010;
- adempimenti che scaturiscono dall'applicazione del D. Lgs. 150/09 e dalle successive delibere della CIVIT.

In particolare, come ricorda il Piano della Performance 2011-13, l'Ateneo nel 2012 è stato impegnato a implementare:

- i nuovi Organi di Governo;
- il nuovo modello organizzativo basato sulle responsabilità gestionali attribuite ai Dipartimenti sulla didattica e sulla ricerca e sulle funzioni della Direzione Generale e delle strutture e servizi dell'Amministrazione;
- le procedure e i processi di messa a regime del Bilancio Unico e delle responsabilità connesse;
- i nuovi regolamenti.

Su queste basi, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, l'Amministrazione ha individuato obiettivi operativi articolati in cinque macro aree strategiche:

- A - Formazione superiore
- B - Ricerca e trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione tecnologica
- C - Servizi agli studenti e promozione del diritto allo studio
- D - Internazionalizzazione della formazione e della ricerca
- E - Organizzazione e gestione strategica delle risorse.

La performance organizzativa viene rendicontata dal Direttore Generale in una Relazione che illustra i risultati conseguiti con riferimento alle 5 Aree Strategiche e in particolare alle sotto-aree dell'Area E:

- E - 3 Sviluppo organizzativo e regolamentazione di Ateneo
- E - 4 Tutela degli interessi, dell'identità e dell'immagine dell'Ateneo e sviluppo della comunicazione interna ed esterna
- E - 5 Gestione strategica delle risorse umane
- E - 6 Sviluppo del sistema ICT di Ateneo
- E - 7 Gestione patrimonio edilizio
- E - 8 Gestione del sistema bibliotecario

I risultati descritti nella relazione riportano un quadro sintetico e d'insieme degli obiettivi realizzati nelle diverse aree dalle strutture dell'amministrazione.

La relazione è descrittiva e, per quanto esaustiva e ricca di elementi informativi, non contiene una sistematica esposizione di indicatori di risultato e standard raggiunti che consenta una verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi della performance organizzativa posti in sede di programmazione.

Su ognuna di queste macro aree sono stati definiti obiettivi operativi associati alle diverse posizioni dirigenziali e gli indicatori scelti per la misurazione dei risultati della performance individuale.

## 2.2. *Performance individuale*

Il Piano della Performance 2011-13 contiene gli obiettivi operativi delle posizioni dirigenziali dell'amministrazione, declinati per ciascuna area di obiettivi strategici e per anno, corredati dagli indicatori previsti per la valutazione annuale dei risultati. Le attività la cui responsabilità non ricade nell'ambito di coordinamento di un Dirigente Responsabile di Struttura (Divisione o Ufficio di Staff), ma sono in carico a posizioni di responsabilità di unità organizzativa di qualifica EP, ricadono sotto la responsabilità ultima del Direttore Generale e sono oggetto di valutazione di risultato individuale.

La procedura di valutazione è strettamente coerente con la definizione degli obiettivi operativi assegnati ai dirigenti nel Piano della Performance. Non sono stati definiti ad oggi i target e gli standard di qualità dei servizi, ma sono state definite:

- le modalità di monitoraggio della performance attraverso riunioni mensili dei dirigenti con la direzione generale;
- gli indicatori per la rappresentazione del risultato conseguito
- le modalità della valutazione di risultato delle singole posizioni dirigenziali e di EP;
- le modalità di connessione della valutazione con la retribuzione di risultato.

Questi elementi sono contenuti nel Sistema di valutazione dei risultati delle posizioni dirigenziali e del personale tecnico amministrativo EP, di seguito richiamati e pubblicati nella pagina "Amministrazione trasparente" sul portale di Ateneo.

## 2.3. *Sistema di Valutazione dei risultati delle posizioni dirigenziali*

Il sistema di valutazione dei risultati conseguiti dai dirigenti di ruolo e a contratto dell'amministrazione per la valutazione della performance individuale è basato sui seguenti elementi:

- definizione degli obiettivi su un arco di tempo triennale, riferita al Piano delle Performance aggiornato annualmente e approvato dal CdA;
- individuazione degli obiettivi articolati per Area strategica e per posizione dirigenziale, proposta dal Direttore Generale e negoziata con le posizioni dirigenziali, tenendo conto delle priorità, dei vincoli e delle risorse da impiegare per la loro realizzazione;

- coerenza degli obiettivi con l'area di responsabilità e di intervento propri delle diverse posizioni Dirigenziali prevedendo anche la condivisione di risultati con specificità di contributo al loro conseguimento in base alle diverse competenze;
- verifica in itinere dello stato di avanzamento ed eventuale adeguamento - integrazione degli obiettivi o dei risultati attesi;
- valutazione finale annuale del grado di raggiungimento dei risultati in fase di chiusura del Conto Consuntivo e comunque entro il mese di giugno.

Il sistema di valutazione è orientato al miglioramento continuo e privilegia nella descrizione degli obiettivi, dei risultati attesi e nella loro valutazione, gli elementi qualitativi e quantitativi misurabili attraverso indicatori scelti in relazione alle finalità e alle caratteristiche del risultato atteso tra le seguenti tipologie:

- Scadenza temporale prevista e realizzata
- Risorse previste/ impiegate
- Dimensione dell'intervento o dei vantaggi attesi in termini economici, organizzativi e/o di copertura dei servizi
- Coerenza tra finalità, contenuti e qualità del risultato
- Misura del grado di soddisfazione dei servizi da parte dell'utenza
- Standard individuati dal sistema di valutazione e dal sistema di programmazione nazionale, comunque coerenti con le indicazioni dell'ANVUR man mano che verranno introdotte e con parametri di riferimento derivanti dalle normative di finanziamento del sistema universitario.

La valutazione viene effettuata partendo da un'autovalutazione da parte del dirigente o dei dirigenti che concorrono ad obiettivi condivisi. L'autovalutazione viene discussa e valutata dal Direttore Generale nel corso di "colloqui di valutazione" con i dirigenti che si svolgono nel mese di maggio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, coerentemente con la chiusura del Conto Consuntivo.

Il punteggio di valutazione riferito ad ogni obiettivo assegnato viene espresso in base al grado (percentuale) di raggiungimento del risultato atteso, secondo la seguente scala:

- A = risultato pienamente raggiunto con contributi originali su obiettivi di elevata complessità (punteggio 1)
- B = risultato raggiunto coerentemente con la definizione dell'obiettivo atteso (punteggio 0,9)
- C = risultato sostanzialmente raggiunto in relazione alla definizione dell'obiettivo atteso (punteggio 0,8)
- D = risultato parzialmente raggiunto con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, con carenze non dovute a responsabilità diretta del dirigente (punteggio 0,6)
- E = risultato parzialmente raggiunto con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, con carenze dovute a responsabilità diretta del dirigente (punteggio 0,4)
- F = risultato non raggiunto a causa di inadempienza del dirigente (punteggio 0).

Eventuali obiettivi previsti nel Piano della Performance non realizzati per fattori non dipendenti dalla responsabilità dirigenziale non sono oggetto di valutazione.

Il Nucleo nella relazione dell'anno 2012 aveva suggerito di integrare il sistema di valutazione riferito al conseguimento degli obiettivi con una valutazione delle competenze e del contributo organizzativo all'attività complessiva dell'amministrazione. La Direzione Generale ha introdotto per la valutazione della performance 2012 una valutazione delle seguenti competenze per ciascuna posizione dirigenziale che pesano nella misura del 50% sulla valutazione finale:

- Capacità di assolvimento dei compiti e di esercizio della responsabilità
- Capacità gestione e motivazione dei collaboratori

- Collaborazione nei rapporti con i colleghi
- Collaborazione nel rapporto con il Direttore Generale

La valutazione di ciascuna competenza è tradotta in un giudizio (ottima, buona, da migliorare, scarsa) a cui è attribuito un punteggio (1-0,8-0,5-0,2).

Il sistema di valutazione è collegato alla retribuzione di risultato sulla base dei punteggi medi assegnati alla valutazione di risultato e alla valutazione delle competenze, rapportati a 100.

#### 2.4. Sistema di valutazione dei risultati delle posizioni EP

La valutazione viene effettuata annualmente nel mese di maggio sulla base degli obiettivi assegnati l'anno precedente alla posizione dal responsabile della struttura. L'indennità di posizione e risultato è correlata al punteggio di valutazione conseguito come di seguito descritto.

Ogni EP è valutato dal suo superiore (direttore generale o dirigente responsabile di struttura o direttore di dipartimento) sulla base di una scheda di valutazione individuale che prevede, oltre alla descrizione dell'obiettivo assegnato, una modalità di valutazione di risultato articolata come segue:

- Grado di corrispondenza tra qualità tecnica attesa e qualità tecnica del risultato (max 2 punti) = le caratteristiche tecniche del risultato conseguito sono di livello qualitativo adeguato a quello atteso? Il prodotto fornito è curato e tecnicamente corretto?
- Grado di rispondenza delle scadenze temporali e tempestività del risultato (max 2) = La conclusione del lavoro e la consegna del prodotto finale è avvenuta in modo da rispondere efficacemente alle esigenze temporali che l'obiettivo assegnato doveva soddisfare?
- Grado di completezza del risultato conseguito rispetto alle esigenze (max 2 punti) = il risultato, il prodotto finale è stato realizzato completamente o è carente in alcune parti?
- Grado di efficienza con cui è stato realizzato l'obiettivo (rapporto risorse/tempo) (max 2 punti) = l'uso delle risorse assegnate o impiegate per l'attività è stato proporzionato al risultato conseguito?

Una volta attribuiti i punteggi ad ogni variabile di valutazione di ogni obiettivo/risultato si calcola il punteggio medio. La retribuzione di risultato sarà erogata interamente o in percentuale secondo i seguenti criteri:

- risultato inadeguato = punteggio medio fino a 2,9
- risultato parziale migliorabile = punteggio medio  $\Rightarrow 3 = < 4,9$
- risultato accettabile/soddisfacente = punteggio medio  $\Rightarrow 5 = < 6,9$
- risultato completamente in linea = punteggio medio  $\Rightarrow 7 = < 8$

La valutazione sintetica positiva, corrispondente al punteggio medio compresi tra 5 e 8 darà luogo all'erogazione della retribuzione di risultato nella misura 100%. La valutazione parzialmente positiva, corrispondente a punteggi medi compresi tra 3 e 4,9 darà luogo all'erogazione della retribuzione di risultato nella misura del 50%. La valutazione negativa corrispondente a punteggio medio inferiore a 3 non darà luogo ad alcuna retribuzione di risultato.

#### Valutazione delle competenze

La procedura di valutazione del personale tecnico amministrativo EP prevede inoltre una valutazione analitica delle competenze e dei comportamenti organizzativi che la persona valutata possiede e che possono evidenziare obiettivi individuali di miglioramento della performance complessiva. Questa valutazione non è considerata ai fini del calcolo della retribuzione di risultato, ma ai fini della valutazione del curriculum individuale nelle procedure di selezione per la mobilità orizzontale all'interno della categoria.

La procedura di valutazione consente al dipendente valutato di attivare una procedura di contraddittorio in caso di valutazione negativa (cfr. Allegato 1 - Scheda di valutazione di risultato Cat. EP - Definizione obiettivi anno successivo (richiesta alla Divisione Stipendi e Carriere del Personale)

## 2.5. *Sistema di valutazione della prestazione individuale del Personale tecnico amministrativo di categoria B-C-D*

È adottata dall'Amministrazione una scheda di valutazione delle prestazioni individuali del personale delle categorie B, C e D, che viene utilizzata a supporto del procedimento selettivo di Mobilità Orizzontale, secondo i requisiti individuati dal contratto collettivo nazionale e nell'accordo integrativo di Ateneo in vigore.

La valutazione viene espressa dal responsabile della struttura presso cui il dipendente ha prestato servizio nei tre anni precedenti alla attivazione della procedura di mobilità orizzontale e riguarda due aspetti della prestazione individuale:

- qualità della prestazione lavorativa del dipendente nello svolgimento delle funzioni che gli sono assegnate, prendendo in considerazione il coinvolgimento nei processi lavorativi, l'orientamento all'utenza, il rispetto delle consegne e l'affidabilità dei risultati
- arricchimento professionale del dipendente: impegno a migliorare la prestazione lavorativa, a collaborare con i colleghi, ad apprendere nuove conoscenze anche attraverso la formazione certificata, l'aggiornamento professionale e i titoli culturali.

I due aspetti della prestazione individuale sono valutati con una scala di giudizio articolata in 4 livelli: a) più che soddisfacente, b) soddisfacente, c) parzialmente soddisfacente, d) gravemente insoddisfacente.

In caso di valutazione gravemente insoddisfacente, espressa con giudizio D, i Responsabili della valutazione devono motivare il giudizio con una nota scritta illustrando e documentando le situazioni che hanno determinato il giudizio negativo e le iniziative assunte dallo stesso Responsabile per superare i problemi. E' consentito al dipendente valutato l'attivazione di una procedura di contestazione (cfr. Allegato 2 - *Scheda di valutazione personale cat. B-C-D*)

### **3 - AVVIO DEL CICLO DELLA PERFORMANCE IN CORSO;**

Il Nucleo rileva che il piano della performance 2013 - 2015 è stato approvato solo in data 28 maggio 2013.

Il documento programmatico contiene un aggiornamento degli obiettivi definiti per il 2013 nel Piano della Performance approvato l'anno precedente (per il triennio 2011-2013) e un prima proposta degli obiettivi 2014, in attesa del Piano strategico dell'ateneo previsto dallo Statuto e del Decreto ministeriale di Programmazione 2013-15.

Per quanto attiene la struttura e i contenuti del Piano, il Nucleo condivide quanto rilevato dalla CIVIT nel "Rapporto individuale sull'avvio del Ciclo della Performance per l'annualità 2013": "...Gli obiettivi risultano chiari e ben formulati. Per ciascuno degli obiettivi operativi viene proposto un set di indicatori che in diversi casi risultano poco comprensibili e inoltre privi della formula di calcolo. Per la maggior parte degli indicatori non viene riportato il relativo target. L'albero della Performance riportato dall'amministrazione presenta qualche criticità nella presentazione del legame tra obiettivi strategici e obiettivi operativi".

Il Nucleo di valutazione sottolinea l'esigenza di una più definita articolazione del sistema degli obiettivi strategici, degli indicatori e degli standard di risultato al fine di avere un ciclo della performance maggiormente articolato e connesso all'attività dell'Amministrazione. Il Nucleo inoltre sottolinea la necessità di provvedere con sollecitudine alla predisposizione e adozione da parte degli organi di Ateneo del piano della Performance 2013-15, con l'aggiornamento degli obiettivi per il 2014.

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

Si riscontra che il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità è ad oggi disponibile nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito dell'Ateneo.

Nella seduta dell' 11 luglio 2013, il Nucleo ha deliberato di procedere ad una verifica con modalità a campione sui punti menzionati dalla "griglia" proposta dalla CIVIT.

Sulla base di tale verifica il Nucleo, attraverso l'ufficio di supporto, ha potuto constatare che gran parte delle informazioni richieste dalla delibera CIVIT risultano effettivamente presenti nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito dell'Ateneo.

In data 20 settembre 2013 il Nucleo ha effettuato la verifica dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione richiesto con delibera CIVIT n. 71/2013, per procedere a tale verifica il Nucleo ha acquisito ed esaminato la griglia di attestazione (allegato 1 Delibera CIVIT n.° 71/2013) corredata da note puntuali sullo stato di assolvimento degli obblighi, compilata a cura della dirigente Responsabile della Trasparenza dott.ssa Anna Canavese. Sulla base della documentazione acquisita il Nucleo ha riscontrato che la copertura degli obblighi non è ancora totale, ma che l'Amministrazione ha opportunamente indicato in apposite note alla griglia di attestazione le lacune e le attività in corso per il completamento dei dati mancanti ai fini del pieno assolvimento degli obblighi; tenendo conto di tali elementi il Nucleo ha compilato il documento di attestazione, e disposto la pubblicazione dello stesso sul sito Amministrazione trasparente all'indirizzo <http://www.unimi.it/personale/67638.htm>

#### **5 - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

Nella seduta del 11 luglio 2013, il Nucleo ha preso visione della bozza di Linee Guida per la predisposizione del Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015 (legge 190/2012), che è in attesa di approvazione da parte degli organi competenti dell'Ateneo.

L'adozione del Piano da parte dell'Università degli Studi di Milano (di norma entro il 31 marzo 2013, secondo la Legge 221/2012) ha l'obiettivo di fornire uno strumento finalizzato all'individuazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e di illegalità, indicando contestualmente gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio.

La bozza del Piano è articolata nel seguente indice:

1. Premessa
  - Contesto Interno
  - Oggetto e finalità
2. Responsabile della prevenzione della corruzione e Referenti
3. Individuazione delle attività con più elevato rischio di corruzione
4. Formazione, informazione, controllo e prevenzione del rischio
5. Obblighi di trasparenza
6. Rotazione degli incarichi
7. Relazione dell'attività svolta
8. Pianificazione triennale.

Sono state inoltre individuate con decreto rettorale del 27.2.2013 le posizioni di responsabilità del delegato del Rettore per la Trasparenza e per le iniziative di promozione delle legalità (per il biennio 2012-2014), nominato in data 27 febbraio 2013, e il Dirigente responsabile nominato in data 27 maggio 2013; restano comunque ferme le responsabilità dei singoli dirigenti per i relativi procedimenti di competenza; la struttura tecnica di supporto verrà costituita nell'ambito della Direzione Generale. Il Responsabile delle Prevenzione della Corruzione entro il 15

dicembre di ogni anno sottopone al Consiglio di Amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica nel sito internet nella sezione Amministrazione trasparente.

Nell'ambito delle attività universitarie (di didattica, di ricerca e di supporto), sono state identificate le seguenti attività ritenute potenzialmente più esposte o sensibili al "rischio corruzione":

- le procedure concorsuali;
- le procedure per l'affidamento di lavori, servizi e forniture (nel cui ambito sono altresì da ricomprendere anche le acquisizioni in economia);
- concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- Autorizzazioni e concessioni.

## 6 - CONCLUSIONI

Il Nucleo di Valutazione ha considerato nelle pagine precedenti lo stato del funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni ed il piano di prevenzione della corruzione.

Complessivamente si conferma un quadro che consente di ritenere che, anche se non si è raggiunta la piena attuazione degli adempimenti specifici prescritti dal D. Lgs. n. 150/2009, sono però presenti iniziative di valutazione che ne applicano almeno parzialmente le finalità e lo spirito.

Gli adempimenti rispetto alla trasparenza risultano peraltro in larga parte assolti, dimostrando una volontà dell'Ateneo di assicurare l'accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali.

Il Nucleo di Valutazione prende atto dello stato avanzato di predisposizione delle linee guida del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015 e della nomina del responsabile della prevenzione della corruzione e raccomanda agli organi accademici di completare al più presto l'iter formale di approvazione delle linee guida del Piano.

Con riferimento al sistema di misurazione e valutazione della Performance il Nucleo di Valutazione raccomanda:

- Di voler sviluppare il ciclo di gestione della performance in modo maggiormente rispondente a quanto previsto dagli articoli 8 e 9 del decreto legislativo 150/2009 rafforzando il sistema di definizione, misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale anche in base a quanto emerso dal "Rapporto individuale sull'avvio del ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013" trasmesso dalla CIVIT al Rettore con lettera del 30 luglio 2013.
- che l'ateneo si doti al più presto di un modello formalizzato di valutazione annuale del direttore generale che preveda tra l'altro l'assegnazione allo stesso di obiettivi annuali preventivi da parte degli organi di indirizzo politico-amministrativo
- che l'organo di indirizzo politico-amministrativo avvii tempestivamente le procedure per definire in collaborazione con i vertici dell'amministrazione il Piano della Performance 2014.

Prof. Massimo Florio

Presidente del Nucleo di Valutazione





## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI DAL PERSONALE DI CAT. EP - ANNO 2012  
INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI PER IL 2013

NOME E COGNOME DEL DIPENDENTE

STRUTTURA DI APPARTENENZA

FIRMA E TIMBRO DEL RESPONSABILE DELLA STRUTTURA

---

## Note per la valutazione dei risultati conseguiti nel 2012

### Scheda 1: Valutazione dei risultati conseguiti sugli obiettivi assegnati per l'anno 2012.

1. Gli obiettivi cui fare riferimento per la valutazione sono quelli concordati tra il valutato e il suo responsabile di struttura per l'anno 2012. Per ogni dipendente di categoria EP dovranno essere valutati i risultati conseguiti sui tre obiettivi ritenuti prioritari e significativi rispetto alle funzioni assegnate.
2. Per ogni obiettivo è necessario richiamare nell'apposito spazio "DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO" una sintetica descrizione dell'attività da svolgere e del risultato atteso.
3. Per ogni obiettivo si procede quindi alla valutazione sintetica che rappresenta il risultato finale di un colloquio in cui valutatore e valutato verificano il risultato conseguito tenendo conto dei vincoli e delle risorse a disposizione, riportando nella scheda solamente i punteggi finali sulle 4 variabili indicate:
  - Grado di corrispondenza tra qualità tecnica attesa e qualità tecnica del risultato (max 2 punti) = le caratteristiche tecniche del risultato conseguito sono di livello qualitativo adeguato a quello desiderato? Il prodotto fornito è curato e tecnicamente corretto?
  - Grado di rispondenza delle scadenze temporali e tempestività del risultato (max 2) = La conclusione del lavoro e la consegna del prodotto finale è avvenuta in modo da rispondere efficacemente alle esigenze temporali che l'obiettivo assegnato doveva soddisfare?
  - Grado di completezza del risultato conseguito rispetto alle esigenze (max 2 punti) = il risultato, il prodotto finale è stato realizzato completamente o è carente in alcune parti?
  - Grado di efficienza con cui è stato realizzato l'obiettivo (rapporto risorse/tempo) (max 2 punti) = l'uso delle risorse assegnate o impiegate per l'attività è stato proporzionato al risultato conseguito?
4. Una volta attribuiti i punteggi ad ogni variabile di valutazione di ogni obiettivo/risultato si sommeranno tutti i punteggi e si calcolerà il punteggio medio. La retribuzione di risultato sarà erogata interamente o in percentuale secondo i seguenti criteri:
  - risultato inadeguato = punteggio medio fino a 2,9
  - risultato parziale migliorabile = punteggio medio => 3 = <4,9
  - risultato accettabile/soddisfacente = punteggio medio =>5 =< 6,9
  - risultato completamente in linea = punteggio medio => 7 = <8

La valutazione sintetica positiva, corrispondente al punteggio medio compresi tra 5 e 8 darà luogo all'erogazione della retribuzione di risultato nella misura 100%. La valutazione parzialmente positiva, corrispondente a punteggi medi compresi tra 3 e 4,9 darà luogo all'erogazione della retribuzione di risultato nella misura del 50%. La valutazione negativa corrispondente a punteggio medio inferiore a 3 non darà luogo ad alcuna retribuzione di risultato.

### Scheda 2 " Valutazione delle competenze dimostrate"

5. La valutazione di risultato dovrà essere accompagnata dalla valutazione delle competenze con l'ausilio della scheda 2 "SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE DIMOSTRATE PERSONALE DI CATEGORIA EP ". Tale scheda consente una valutazione analitica dei punti di forza e di debolezza che caratterizzano le competenze che la persona valutata possiede e che possono evidenziare obiettivi individuali di miglioramento della performance complessiva. La scheda va compilata attribuendo i punteggi indicati come negli anni precedenti. Il punteggio ottenuto non sarà considerato ai fini della retribuzione di risultato, ma solamente ai fini della valutazione del curriculum individuale nelle procedure di selezione per la mobilità orizzontale all'interno della categoria.

Le schede contengono le descrizioni di 8 competenze suddivise in quattro aree, da valutare tenendo conto della coerenza con il ruolo svolto dal dipendente, in particolare:

- per le posizioni di responsabilità gestionale sono da valutare tutte le competenze di ogni area;
- per le posizioni di responsabilità specialistica sono da valutare tutte le competenze, tranne la gestione e lo sviluppo di collaboratori, qualora la posizione interessata non prevedesse tale funzione;
- per le posizioni di EP che non rivestono incarichi di responsabilità sono da valutare solamente le competenze delle aree: efficacia delle prestazioni, *problem solving* e innovazione, relazioni sistemiche, escludendo quelle dell'area "gestionale e organizzativa".

Il punteggio di valutazione di ogni competenza è così graduato:

- punteggio medio minore di 2,5 | giudizio risultato migliorabile
- punteggio medio uguale a 2,5 o minore di 3,5 | giudizio soddisfacente/adequato
- punteggio medio uguale a 3,5 o minore di 5 | giudizio più che soddisfacente/distinto
- punteggio medio uguale o superiore a 5 | giudizio ottimo/eccellente

6. Al dipendente interessato, è riservata la facoltà di esprimere una propria autovalutazione critica sulle valutazioni espresse. L'Amministrazione, acquisisce l'autovalutazione del dipendente interessato e comunque, prima di procedere alla formalizzazione di una valutazione negativa, acquisirà la dichiarazione esplicita del dipendente in merito all'intenzione di attivare una procedura di contraddittorio (ai sensi dell'art. 75 del CCNL).

Scheda 1

“SCHEDE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI NEL 2012 - PERSONALE DI CAT. EP”

<b>DESCRIZIONE DELL’OBIETTIVO 1</b>

Considerando i vincoli e le risorse a disposizione formulare un giudizio sintetico sulle seguenti variabili di risultato

<b>CONFRONTO TRA RISULTATO ATTESO E RISULTATO CONSEGUITO</b>	<b>Punteggio</b>
Grado di corrispondenza tra qualità tecnica attesa e qualità tecnica del risultato (max 2 punti)	
Grado di rispondenza delle scadenze temporali e tempestività del risultato (max 2)	
Grado di completezza del risultato conseguito rispetto alle esigenze (max 2 punti)	
Grado di efficienza con cui è stato realizzato l’obiettivo (rapporto risorse/tempo) (max 2 punti)	

<b>DESCRIZIONE DELL’OBIETTIVO 2</b>

Considerando i vincoli e le risorse a disposizione formulare un giudizio sintetico sulle seguenti variabili di risultato

<b>CONFRONTO TRA RISULTATO ATTESO E RISULTATO CONSEGUITO</b>	<b>Punteggio</b>
Grado di corrispondenza tra qualità attesa e qualità del risultato (max 2 punti)	
Grado di rispondenza delle scadenze temporali e tempestività del risultato (max 2)	
Grado di completezza del risultato conseguito rispetto alle esigenze (max 2 punti)	
Grado di efficienza con cui è stato realizzato l’obiettivo (rapporto risorse/tempo) (max 2 punti)	

<b>DESCRIZIONE DELL’OBIETTIVO 3</b>

Considerando i vincoli e le risorse a disposizione formulare un giudizio sintetico sulle seguenti variabili di risultato

<b>CONFRONTO TRA RISULTATO ATTESO E RISULTATO CONSEGUITO</b>	<b>Punteggio</b>
Grado di corrispondenza tra qualità attesa e qualità del risultato (max 2 punti)	
Grado di rispondenza delle scadenze temporali e tempestività del risultato (max 2)	
Grado di completezza del risultato conseguito rispetto alle esigenze (max 2 punti)	
Grado di efficienza con cui è stato realizzato l’obiettivo (rapporto risorse/tempo) (max 2 punti)	

<b>Punteggio medio</b>	
------------------------	--

Firma del valutatore

Firma del valutato

.....

.....

SCHEDA 2: "VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE DIMOSTRATE- PERSONALE EP "- ANNO 2012

Area di competenza gestionale organizzativa	Descrizione	Scala di valutazione
Gestione e sviluppo dei collaboratori	Capacità di orientare i collaboratori verso i risultati stimolando la responsabilizzazione e la partecipazione secondo le caratteristiche di ciascuno; offrire loro la possibilità di esprimere e accrescere le loro competenze, con gli strumenti organizzativi, informativi e formativi a disposizione. Generare un clima organizzativo favorevole e mantenere elevati la motivazione e il senso di appartenenza all'interno del gruppo.	Min. 1 2 3 4 5 6 Max
Pianificazione, organizzazione controllo	Capacità di programmare e organizzare le attività, valutando le priorità degli obiettivi di medio e lungo termine, individuando le risorse e le azioni necessarie, per attuarli e adottando metodi di verifica in itinere e controllo dei risultati	Min. 1 2 3 4 5 6 Max

Area di competenza efficacia prestazioni	Descrizione	Scala di valutazione
Orientamento al risultato	Capacità di indirizzare la propria e l'altrui attività al conseguimento degli obiettivi assegnati, con impegno e sforzo adeguati, ai carichi di lavoro, al rispetto delle scadenze e degli standard qualitativi richiesti dai risultati da conseguire.	Min. 1 2 3 4 5 6 Max
Possesso delle competenze tecniche e rispetto di norme	Applica le conoscenze tecnico specialistiche connesse alla funzione affidata, correttamente e con ottica evolutiva. Applica correttamente ed efficacemente le norme e le procedure tecniche nell'ambito delle proprie attività di lavoro.	Min. 1 2 3 4 5 6 Max

Firma del valutatore----- Firma del valutato -----

<b>Area di competenza Iniziativa</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Scala di valutazione</b>
<b>Soluzione dei problemi</b>	Capacità di analizzare problemi, anche complessi, nei loro elementi costitutivi, capacità di sintesi e di collegamento degli elementi disponibili per individuare soluzioni praticabili ed efficaci.	<b>Min. 1 2 3 4 5 6 Max</b>
<b>Innovazione/ Flessibilità</b>	Capacità di cogliere i mutamenti nel sistema, di ricercare nuove opportunità, idee e informazioni in contesti differenti, capacità di promuovere o partecipare a innovazioni nei processi e negli strumenti adottati nell'ambito della propria attività, capacità di adattare i propri comportamenti e metodi di lavoro.	<b>Min. 1 2 3 4 5 6 Max</b>

<b>Area di competenza relazioni sistemiche</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Scala di valutazione</b>
<b>Collaborazione e Cooperazione</b>	Capacità di ascolto e di comprensione verso le esigenze delle altre componenti del sistema, offrendo disponibilità a collaborare mettendo a disposizione esperienza, conoscenza e informazioni. Capacità di agire in contesti ove operano professionalità differenti, accettando il confronto e il lavoro di gruppo.	<b>Min. 1 2 3 4 5 6 Max</b>
<b>Orientamento all'utente e al servizio</b>	Capacità di interpretare correttamente e soddisfare i bisogni e le esigenze dei propri utenti interni ed esterni, stabilendo e mantenendo con essi un rapporto positivo di reciproca soddisfazione basato sull'affidabilità anche nel lungo periodo. Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi e burocratismi e promuovendo la qualità dei servizi.	<b>Min. 1 2 3 4 5 6 Max</b>

Firma del valutatore.....

Firma del valutato .....



Note per la definizione degli obiettivi 2013 (Scheda 3)

**“SCHEDA DI DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI 2013 - PERSONALE DI CATEGORIA EP”**

Al fine di consentire una maggiore efficacia del sistema di valutazione dei risultati del personale di categoria EP, nello spirito del CCNL e dello stesso accordo decentrato di Ateneo, si rende opportuno procedere alla definizione ed esplicitazione degli obiettivi di funzione attribuiti al personale di tale categoria per l'anno 2013. La valutazione dei risultati conseguiti alla fine dell'anno potrà basarsi su una verifica dei risultati effettivamente raggiunti, misurabili attraverso indicatori qualitativi e/o quantitativi stabiliti e concordati al momento dell'attribuzione dell'obiettivo.

Gli obiettivi potranno riguardare attività su processi rilevanti, azioni di innovazione dei processi di lavoro o di miglioramento organizzativo e procedurale, innovazione di un servizio, sviluppo di nuove attività, progetti sui quali l'EP è personalmente impegnato anche svolgendo funzioni di coordinamento di un ufficio o gruppo di lavoro.

Gli obiettivi dovranno essere concordati con il dipendente interessato, dal Responsabile o superiore diretto, stabilendo le scadenze, le dimensioni quantitative e/o le caratteristiche tecniche e qualitative del risultato atteso, le risorse di personale eventualmente direttamente assegnate o comunque che collaboreranno al perseguimento dell'obiettivo.

Ai fini della valutazione è utile limitare il numero degli obiettivi ad un numero non superiore a quattro, adottando quelli più significativi, tra loro di peso omogeneo, in ragione dell'impegno di tempo previsto e dell'importanza del risultato atteso. Il tempo lavoro dedicato agli obiettivi non esaurisce necessariamente tutto il tempo disponibile per il complesso delle attività che il personale EP è chiamato a svolgere, ma rappresenta una parte significativa, commisurabile almeno all'80% del tempo disponibile. A giugno del 2014 sarà valutato il risultato conseguito tenendo conto della qualità del risultato e del grado di realizzazione di ciascun obiettivo, secondo le modalità indicate nelle note allegate alla scheda 1.



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO**  
DIVISIONE PERSONALE

**Scheda 3 - ISTRUZIONI PER LA COMPILAZIONE**

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO PER L'ANNO 2013
Indicare cosa deve essere realizzato, i destinatari e la finalità che ci si propone di perseguire Le attività da svolgere
Scegliere un numero non superiore a quattro obiettivi per ogni posizione -Compilare una scheda per obiettivo.

POSIZIONE	NOME COGNOME	Giornate uomo previste per la realizzazione
Indicare il ruolo, la posizione dell'EP: ad esempio responsabile del laboratorio K Responsabile dell'Ufficio Y	Indicare il nominativo del dipendente di Cat. EP a cui è assegnato l'obiettivo	Indicare in % la quantità di tempo da dedicare alla realizzazione dell'obiettivo da parte dell'EP

**Altro Personale assegnato o che collabora a realizzare l'obiettivo**

Nome - Cognome - categoria - area	Tipo di collaborazione	% tempo da dedicare alla realizzazione
	Indicare se si tratta di personale direttamente assegnato e coordinato dall'EP per realizzare l'obiettivo (in questo caso utilizzare il termine "assegnato")	Indicare per ciascun nominativo la % di tempo che si prevede venga dedicata alla realizzazione dell'obiettivo
	Oppure indicare se si tratta di personale di altre strutture che collaborano alla realizzazione dell'OB sotto il coordinamento dell'EP responsabile (in questo caso indicare "collaboratore" e la struttura di appartenenza)	

**Risultati attesi e indicatori**

Descrizione	Scadenza temporale	Indicatore di quantità di prodotto/risultato	Indicatore di qualità del prodotto/risultato
Descrivere le qualità e le specifiche tecniche e di contenuto del risultato voluto e/o del prodotto finale atteso  Indicare nelle colonne a fianco uno o più indicatori adeguati a misurare risultato conseguito, in base ai criteri con cui si valuterà se il risultato risponderà alle esigenze e alle aspettative	Entro il.....	Ad es. n.° utenti	Es. tempo di attesa



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO**  
DIVISIONE PERSONALE

**Scheda 3**

**SCHEDA DI DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DI ATTIVITA' 2013**

Compilare una scheda per ogni obiettivo (Almeno 3 obiettivi)

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

POSIZIONE	NOME COGNOME	% tempo da dedicare alla realizzazione

**Altro Personale assegnato o che collabora a realizzare l'obiettivo**

Nome - Cognome - categoria - area	Tipo di collaborazione	Giornate uomo previste per la realizzazione

**Risultati attesi e indicatori**

Descrizione del risultato atteso	Scadenza temporale	Indicatore di quantità di prodotto/risultato	Indicatore di qualità del prodotto/risultato

Firma del Responsabile della struttura

Firma dell'EP responsabile dell'obiettivo

.....

.....



**Allegato 2 - Scheda di valutazione della prestazione individuale del personale cat. B-C-D**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE  
DELLA QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI E DELL'ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE**  
(artt. 81 e 82 del C.C.N.L. 16.10.2008 e art. 5 del Contratto Collettivo Integrativo 2008/2009)

DIPENDENTE (Cognome e nome) .....

CATEGORIA ..... POSIZIONE ECONOMICA ..... AREA .....

STRUTTURA DI APPARTENENZA .....

RESPONSABILE DELLA STRUTTURA .....

EVENTUALE SECONDO VALUTATORE .....

RUOLO ORGANIZZATIVO DEL SECONDO VALUTATORE .....

**NOTE PER LA COMPILAZIONE DELLA SCHEDA**

La valutazione va espressa dal responsabile della struttura presso cui il dipendente era in servizio alla data del 31.12.2011, con riferimento all'attività effettivamente svolta nel periodo dal 31.12.2008 al 31.12.2011, su ciascuno dei due indicatori riportati nella scheda, utilizzando le 4 variabili di giudizio previste

Qualora il Responsabile della struttura non avesse una conoscenza diretta dell'attività lavorativa del dipendente, dovrà coinvolgere un secondo valutatore per effettuare la valutazione, scelto tra docenti o personale tecnico amministrativo che abbiano avuto (anche in altra struttura) o abbiano attualmente una funzione di responsabilità o di supervisione nei confronti dell'attività del dipendente.

La scheda deve essere firmata dal valutatore, dall'eventuale secondo valutatore e dal dipendente per presa visione.

In caso di valutazione gravemente insoddisfacente, espressa con giudizio D, i Responsabili della valutazione dovranno allegare alla scheda compilata una nota scritta contenente puntuali motivazioni della valutazione negativa espressa per ciascuna variabile (qualità della prestazione e arricchimento professionale) illustrando le situazioni che l'hanno determinata e le iniziative assunte dallo stesso Responsabile per superare i problemi. Le motivazioni devono essere accompagnate da documenti e/o comunicazioni scritte e trasmesse in forma cartacea in grado di illustrare gravi comportamenti ed inadempienze del dipendente relativamente a situazioni specifiche. Tale documentazione deve essere relativa al periodo dal 31.12.2008 al 31.12.2011 e deve contenere tutti gli estremi atti ad identificare la data certa all'interno del periodo, l'oggetto e i destinatari.



### 1. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE

Come valuta nel suo complesso la qualità della prestazione lavorativa del dipendente nello svolgimento delle funzioni che gli sono assegnate, prendendo in considerazione il coinvolgimento nei processi lavorativi, l'orientamento all'utenza, il rispetto delle consegne e l'affidabilità dei risultati?

- A) Più che soddisfacente
- B) Soddisfacente
- C) Parzialmente soddisfacente
- D) Gravemente insoddisfacente

**ALLEGATI:** In caso di giudizio D si allegano i seguenti documenti e/o comunicazioni:

.....  
.....  
.....

Il Responsabile della struttura .....  
Secondo valutatore .....  
Il dipendente per presa visione .....

### 2. VALUTAZIONE DELL'ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE

Come valuta l'arricchimento professionale del dipendente attraverso l'impegno a migliorare la prestazione lavorativa, a collaborare con i colleghi, ad apprendere nuove conoscenze anche attraverso la formazione certificata, l'aggiornamento professionale e i titoli culturali?

- A) Più che soddisfacente
- B) Soddisfacente
- C) Parzialmente soddisfacente
- D) Gravemente insoddisfacente

**ALLEGATI:** In caso di giudizio D si allegano i seguenti documenti e/o comunicazioni:

.....  
.....  
.....

Il Responsabile della struttura .....  
Secondo valutatore .....  
Il dipendente per presa visione .....

Milano, .....