



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PARMA

## **NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO**

*Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni*

*Decreto Legislativo n.150/2009 art. 14, comma 4, lettere a) e g)*

**Luglio 2016**

Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Parma è composto da:

Prof. Lucia Alessandrini	<i>coordinatrice</i>
Prof. Diego Saglia	<i>membro interno</i>
Prof. Ing. Riccardo Melloni	<i>membro esterno</i>
Dott. Orazio Di Nenna	<i>membro esterno</i>
Dott. Mario Faini	<i>membro esterno</i>
Dott.ssa Giuseppina Mosca	<i>membro esterno</i>
Dott. Gabriele Righi	<i>membro esterno</i>
Sig. Alex Allegri	<i>rappresentante degli studenti</i>
Sig. Edoardo Pastorino	<i>rappresentante degli studenti</i>

Alla stesura di questa relazione ha collaborato lo staff della Unità Organizzativa di Coordinamento – Controllo di Gestione che ha svolto la funzione di supporto al Nucleo di Valutazione.

E-mail: [nucleo@unipr.it](mailto:nucleo@unipr.it)

Sito web del Nucleo di Valutazione d'Ateneo: <http://nucleo.unipr.it>

Sito web dell'Università degli Studi di Parma: <http://www.unipr.it>

## Sommario

Presentazione .....	2
1. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione.....	4
2. Performance organizzativa.....	5
3. Performance individuale .....	8
4. Processo di attuazione del ciclo della performance .....	10
5. Infrastruttura di supporto .....	10
6. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione .....	11
7. Definizione e gestione degli standard di qualità .....	12
8. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione.....	13
9. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV.....	14
10. Proposte per il miglioramento del sistema di valutazione .....	14

## Presentazione

Nella presente relazione il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nella sua funzione di Organismo Indipendente di Valutazione, riferisce sul *funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni* (art. 14, comma 4, lettera a) del d.lgs. n.150/2009) nell'ambito del ciclo della performance 2015, mettendone in luce gli aspetti più significativi.

Al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della *performance* organizzativa e individuale, proprie dell'Organismo Indipendente di Valutazione, di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, sono attribuite ai Nuclei di Valutazione - in raccordo con l'attività dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) -dall'art.2, c.1 lettera r) della legge di riforma del sistema universitario n. 240 del 30 dicembre 2010, le funzioni relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale.

Con l'art.60, c.2 del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69, convertito con la legge n. 98 del 9 agosto 2013, le competenze sul sistema di valutazione delle attività amministrative delle università sono state trasferite all'ANVUR, nel rispetto dei principi generali di cui all'art. 3 del d.lgs. 150/2009 e in conformità ai poteri di indirizzo della Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), oggi Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC).

Le "Linee guida 2015 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione – Aprile 2016" redatte dall'ANVUR prevedono che già a decorrere dal 2015 la relazione di cui all'art.14, c.4, lettera a), del d.lgs. 150/2009, con la quale l'OIV monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, divenga parte integrante della relazione annuale del Nucleo di Valutazione prevista dagli artt. 12 e 14 del d.lgs. 19/2012.

Con l'entrata in vigore della legge n. 114 dell'11 agosto 2014, di conversione del decreto legge 23 giugno 2014, n. 90, le competenze dell'ANAC relative alla misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del d.lgs. 150/2009, sono state trasferite al Dipartimento della Funzione pubblica, al cui indirizzo l'ANVUR è tenuta ad attenersi.

In attesa di diverse disposizioni e specifiche linee guida, per la redazione della presente relazione il Nucleo di Valutazione ha seguito le indicazioni proposte nelle delibere CIVIT n. 4/2012 e 23/2013 ed ha preso in esame la seguente documentazione:

- Piano della performance per il triennio 2014-2016, approvato con D.R. n. 59 del 31 gennaio 2014;
- Piano della performance – aggiornamento 2015 adottato con D.R. n. 44 del 30 gennaio 2015;

- Obiettivi, per il 2015, di area dirigenziale, dei dirigenti e linee di indirizzo per l'assegnazione degli obiettivi alle strutture dipartimentali, approvati con D.R. n. 737 del 31 marzo 2015;
- Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni del personale allegato al Piano della performance;
- Relazione sul Piano della Performance – anno 2015;
- Relazione del Direttore Generale sul conseguimento degli obiettivi – anno 2015
- Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2015-2017 adottato con D.R. n. 57 del 30 gennaio 2015;
- Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2016-2018 - Approvato con Delibera Consiglio di Amministrazione n. 544/31454 del 26.01.2016.

La Relazione riferisce sul funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance relativo al ciclo attuato nell'anno 2015.

Tuttavia, vista la finalità, volta a favorire un graduale processo di miglioramento, ove opportuno il Nucleo di Valutazione potrà segnalare anche eventuali criticità e miglioramenti, concernenti il ciclo avviatosi con l'approvazione dei nuovi strumenti di programmazione ed, in particolare, del Piano Integrato per la gestione del Ciclo della Performance 2016-2018, predisposto dalla Commissione Monitoraggio, Qualità e Valutazione, basato sulle indicazioni fornite dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca con l'emanazione delle "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance" approvate dal Consiglio direttivo con delibera n. 103 del 20luglio 2015, nonché sui riferimenti normativi in esse richiamati.

Seguendo le indicazioni della delibera CiVIT n.23/2013 la relazione si articola nei seguenti ambiti:

- Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione
- Performance organizzativa
- Performance individuale
- Processo di attuazione del ciclo della performance
- Infrastruttura di supporto
- Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione
- Definizione e gestione degli standard di qualità
- Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione
- Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

## 1. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) nasce come strumento di misurazione finalizzato alla verifica della qualità, dei costi, delle modalità di impiego delle risorse e, quindi, del miglioramento dei servizi offerti, con particolare attenzione alla soddisfazione delle esigenze dei vari stakeholder interni ed esterni. Il Sistema non ha subito sostanziali modifiche rispetto al ciclo dell'anno precedente e pertanto si rimanda alla relativa relazione. La misurazione riguarda l'attività di tutte le strutture dell'Ateneo attraverso la valutazione della performance generale, della performance delle singole strutture amministrative e delle performance individuali.

Ai fini del monitoraggio costante dei processi relativi al ciclo della performance, con D.R. n. 666 del 24 novembre 2010 è stata istituita la Commissione Monitoraggio, Qualità e Valutazione, coordinata dal Direttore Generale, successivamente ricostituitasi dapprima con D.R. n. 81/bis del 16 gennaio 2012 ed in seguito con D.R. n. 923 del 29 novembre 2013. Anche al fine di acquisire i contenuti espressi dalle prime indicazioni operative espresse dall'ANVUR nelle proprie "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università italiane", la Commissione è stata infine ricostituita con D.R. n. 1475 dell'11 giugno 2015 con compiti ed obiettivi tra i quali:

- Coordinamento delle attività di cui al d.lgs. n.150/2009;
- Raccordo, condivisione, valutazione e monitoraggio delle attività in tema di performance, trasparenza ed anticorruzione anche al fine di una visione integrata dei diversi processi;
- Raccordo con l'ANVUR per quanto attiene alle attività di competenza di cui all'art. 3 del d.lgs. n. 150/2009;

Il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Prestazioni del Personale, costituente parte integrante del Piano della Performance – aggiornamento 2015, sottolinea come il 2015 si sia caratterizzato per l'attuazione di una complessiva riorganizzazione amministrativa e dei servizi, con il coinvolgimento attivo di tutto il personale tecnico amministrativo, che è stato chiamato a partecipare a tutti i processi che discendono dalla stessa riorganizzazione, in particolare al conseguimento di un obiettivo di Ateneo inerente la partecipazione al processo di revisione organizzativa.

Per l'avvio del ciclo della performance è chiaramente definito il processo a cascata di assegnazione degli obiettivi a partire dagli ambiti strategici di intervento articolati nei relativi obiettivi strategici: il Rettore, il Direttore Generale, i Dirigenti delle aree dirigenziali ed in generale le figure responsabili delle strutture decentrate provvedono, nel processo, ad assegnare gli obiettivi al personale della struttura di appartenenza cui sono attribuiti gli incarichi di responsabilità delle U.O.S., delle U.O.C. e gli incarichi e funzioni di cui agli artt. 8 e 9 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo".

## 2. Performance organizzativa

Per quanto concerne la *performance* organizzativa, occorre precisare che l'Università di Parma ha da tempo preso una serie di iniziative volte ad attuare i principi stabiliti dal decreto legislativo n. 150/09 e dalle relative delibere CIVIT di applicazione che si sono succedute, avviando in tal modo un processo che comporta un profondo riordino non solo dei processi gestionali, ma anche della "cultura" di quanti ricoprono pubblici uffici, per cui i risultati vanno considerati e misurati in relazione a un arco di tempo adeguato.

Al di là degli adempimenti dettati dalla norma, a dare prova ulteriore dell'impegno da parte dell'Amministrazione verso l'identificazione di processi di gestione efficienti ed efficaci nell'azione amministrativa, giova inoltre segnalare che l'Università di Parma, a partire dall'edizione 2014, ha aderito al progetto "Good Practice", che consente il *benchmarking* tra i 26 atenei coinvolti per l'individuazione delle migliori prassi amministrative.

Occorre precisare quale premessa che il Nucleo di Valutazione non si esprime sul merito degli obiettivi strategici, in valutazioni che appartengono alle competenze degli organi di governo dell'ateneo, né sugli obiettivi operativi, che competono a chi dirige l'amministrazione; il Nucleo si esprime invece sulla adeguata rappresentazione degli obiettivi, al fine di consentire una valutazione *a posteriori* dei risultati raggiunti rispetto a indicatori e target; corrispondentemente non è compito del Nucleo di Valutazione esprimere una valutazione circa il disegno complessivo del sistema di monitoraggio, bensì accertarne la rispondenza rispetto ai principi stabiliti dalle leggi e dallo Statuto.

L'Università di Parma, in attuazione di quanto disposto dal decreto legislativo 150/2009, ed in particolare dagli artt. 10 e 15, con decreto rettorale n. 59 del 31 gennaio 2014 ha adottato il Piano della Performance per il triennio 2014-2016, al quale è seguito, con D.R. n. 44 del 30 gennaio 2015, l'aggiornamento per il 2015 ed una ulteriore sua integrazione successiva. L'Ateneo, in ottemperanza a quanto disposto dal d.lgs. n. 33 del 14/03/2013, ha provveduto alla pubblicazione di detti documenti nella sezione "Amministrazione Trasparente" del proprio portale *web*, ove sono contenute le informazioni che riguardano ogni aspetto dell'organizzazione, gli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, i risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti. Ciò allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

Nel Piano sono definiti gli obiettivi strategici e gli obiettivi specifici, coerenti con gli strumenti di programmazione, con particolare riferimento al documento di programmazione triennale ed al bilancio triennale 2014/2016, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 518/30253 in data 17 dicembre 2013.

Sono definite sei macro aree di intervento strategico:

- Qualità della formazione e dei servizi agli studenti

- Promozione della ricerca scientifica e della interazione territoriale ai fini del suo sviluppo
- Internazionalizzazione
- Habitat universitario
- Efficacia ed efficienza dell'organizzazione, delle attività e delle risorse umane, trasparenza e anticorruzione
- Rapporti con il servizio sanitario

Le sei macro aree insistono trasversalmente su tutte le aree dirigenziali della struttura organizzativa e sono articolate a loro volta in obiettivi strategici e, a cascata, in obiettivi specifici, in modo tale da rendere più efficace l'azione organizzativa e maggiormente chiare le responsabilità assegnate. Nel processo gli obiettivi strategici di Ateneo sono direttamente correlati agli obiettivi specifici assegnati al Direttore Generale ed a ciascuna delle aree dirigenziali, ai Direttori di Dipartimento, ai titolari di funzioni specialistiche e di responsabilità amministrative e tecniche afferenti alle strutture dipartimentali, coerentemente ai requisiti metodologici definiti dall'art. 5 del D.lgs. 150/2009. Per ogni area strategica sono previsti obiettivi strategici che a loro volta comprendono obiettivi operativi ai quali sono associati, ai fini della valutazione della performance, indicatori e target.

Nel corso del 2015 si è attuata la generale revisione organizzativa delineata con i seguenti atti di riorganizzazione:

- delibera del Consiglio di Amministrazione n. 526/30629 del 30.07.2014, con la quale sono state approvate le "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo", emanate con D.R. n. 580 del 29.08.2014;
- D.D. n. 53 del 30.07.2014 con il quale sono stati approvati i "Criteri di conferimento degli incarichi di responsabilità, posizioni organizzative, funzioni specialistiche e di responsabilità";
- D.D. n. 62 del 28.10.2014, con il quale si sono approvati l'Organizzazione ed il Funzionigramma dell'Ateneo, con cui è stata definita l'articolazione funzionale della struttura organizzativa, la quale prevede un assetto organizzativo di base dell'Ateneo articolato in Rettorato, Direzione Generale, Aree dirigenziali, Dipartimenti e Centri. Nell'ambito delle suddette articolazioni sono costituite n. 10 Unità Organizzative di Coordinamento (U.O.C.) e n. 42 Unità Organizzative Specialistiche (U.O.S.). Sono, inoltre, previste articolazioni organizzative e funzioni specialistiche e progettuali attivate nell'ambito delle richiamate strutture.

La costituzione di una 7<sup>a</sup> Area dirigenziale "Sistemi Informativi", è stata attuata al fine di "contribuire al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e garantire l'automazione e l'efficienza dei processi amministrativi e istituzionali, attraverso i Servizi Informatici" e "contribuire all'innovazione dei processi e dei procedimenti e alla definizione e attuazione della strategia dell'Ateneo attraverso l'individuazione di nuovi Servizi Informatici".

Il Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni del personale, parte integrante del Piano della performance, definisce:

- il percorso di assegnazione degli obiettivi e della relativa valutazione, prevedendone i tempi di attuazione;
- le figure che intervengono nel processo di valutazione;
- le procedure di conciliazione dirette a risolvere eventuali conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Il Sistema prevede che in ragione delle priorità assegnate ed al fine di avviare le procedure di valutazione della performance organizzativa, anche per il 2015 il Direttore Generale provveda a definire con i dirigenti gli indicatori degli obiettivi di area dirigenziale ed i dirigenti preposti alle Aree dirigenziali, provvedano, nell'ambito dei rispettivi obiettivi, alla definizione degli indicatori ed alla rilevazione dei risultati per misurare la performance del personale della struttura di appartenenza. Per la valutazione relativa al raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi sono state previste schede di valutazione, nelle quali sono riportati i principali comportamenti attesi ed i relativi punteggi; per il 2015, ripetendo lo schema adottato nel 2014, per il personale dirigenziale e per il personale con posizione organizzativa, con funzioni specialistiche e di responsabilità, al conseguimento degli obiettivi assegnati è stato attribuito un peso del 60%, ed il restante 40% è stato assegnato in funzione della valutazione dei comportamenti organizzativi.

Per il restante personale la valutazione è stata invece effettuata unicamente sui comportamenti.

Il d.lgs. 150/2009, all'art.14, comma 4, lettera e), attribuisce all'OIV e pertanto al Nucleo di Valutazione la funzione di proporre la valutazione annuale del dirigente di vertice. Il Direttore Generale, con nota Prot. n. 71009 del 1 giugno 2016, ha trasmesso alla Coordinatrice del Nucleo di Valutazione la propria relazione sul conseguimento degli obiettivi per l'anno 2015. Nella riunione del 23 giugno 2016 il Nucleo di Valutazione ha approvato la proposta di valutazione del Direttore Generale rispetto al raggiungimento dei propri obiettivi, trasmessa al Rettore per i successivi adempimenti di competenza.

Prendendo a riferimento la delibera CIVIT n. 23/2013 ed in particolare l'Allegato 1 ove, in riferimento alla Performance Organizzativa, al punto A.1 si chiede di esprimere "Quale è stata la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi", il Piano della Performance 2015 al punto 8.4 prevede che "periodicamente e comunque a settembre 2015 si procede a monitorare lo stato di raggiungimento degli obiettivi nel caso ridefinendoli, alla luce dello stato di avanzamento del loro conseguimento e di nuovi aspetti e di eventuali ulteriori contingenze"; la Relazione sulla Performance 2015, che il Nucleo di Valutazione ha validato in data 23 giugno 2016, riferisce che in virtù di quanto sopra, in data 24 settembre 2015 alla presenza del Pro Rettore per l'Area Amministrazione e Finanza e del Direttore Generale, i Dirigenti hanno illustrato lo stato dell'arte di tutti gli obiettivi di Area e degli obiettivi dirigenziali previsti dal Piano della Performance per l'anno 2015 e che nella medesima sede si è proceduto al monitoraggio dello stato di raggiungimento degli obiettivi medesimi e, nel corso dell'incontro,

valutando nuovi aspetti e ulteriori accadimenti, è stata proposta la rimodulazione di alcuni obiettivi.

### 3. Performance individuale

Il Nucleo ritiene che la correlazione tra macro obiettivi strategici, tra obiettivi strategici di ateneo ed obiettivi specifici assegnati alle aree dirigenziali ed a cascata alle figure con posizione organizzativa, con funzioni specialistiche e di responsabilità, sia coerente con il sistema di valutazione. Con Decreto del Direttore Generale n. 3/2015 in data 29 gennaio 2015, sono state approvate le nuove articolazioni organizzative e le nuove funzioni coerentemente a quanto disposto dall'art. 8 delle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo"; la valutazione per il 2015, nella individuazione dei valutatori e dei valutati, ossia delle figure dirigenziali, del personale cui sono assegnate responsabilità di unità organizzative, posizioni organizzative, incarichi e funzioni, ha considerato la rinnovata struttura organizzativa.

Nell'ottica di una costante semplificazione e dematerializzazione delle procedure, per l'anno 2015 i responsabili/valutatori hanno provveduto all'assegnazione per via telematica degli obiettivi al personale cui sono state assegnate posizioni organizzative, funzioni specialistiche e/o di responsabilità, definendone indicatori, pesi e target per la rilevazione e valutazione dei risultati conseguiti.

Nel complesso il processo di valutazione della performance individuale ha mantenuto le stesse modalità a cascata dell'anno precedente e, per il personale con qualifica Dirigenziale e per il personale di Cat. EP-D-C-B, cui sono state affidate posizioni organizzative, funzioni specialistiche e/o di responsabilità, le stesse specifiche aree soggette a valutazione:

- area "obiettivi assegnati" con un peso pari al 60%;
- area "comportamenti organizzativi" con peso pari al 40%;

il cui totale ponderato è espresso come somma, su base 100, dei punteggi ottenuti nella valutazione delle due aree suddette.

Anche per la valutazione della performance di tutto il restante personale sono stati mantenuti i medesimi parametri comportamentali, corrispondenti a diversificati livelli di performance; il giudizio finale, in questi casi, è espresso come somma su base 21 dei punteggi ottenuti. Si rimanda, per il dettaglio dei parametri di valutazione, alle schede predefinite allegate al Piano della performance 2014 - 2016.

La metodologia introdotta dal sistema di valutazione, già adottato nel quadro del Piano della performance aggiornato al 2013 e confermato nel Piano della performance 2014-2016, appare coerente con la definizione di obiettivi ed indicatori di cui all'art. 5, comma 2, del d.lgs. 150/2009, il quale prevede che tali indicatori siano:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni delle collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento delle qualità dei servizi erogati e degli interventi.

La presenza in seno alla Commissione Monitoraggio, Qualità e Valutazione di un membro del Nucleo di Valutazione, ha consentito di monitorare il processo di definizione degli obiettivi e della loro assegnazione al personale.

Sotto il profilo tecnico si è verificata la completa gestione del processo in U-GOV Risorse Umane. Occorre rilevare che la mutata organizzazione strutturale degli uffici introdotta a decorrere dal 1° febbraio 2015 ha comportato qualche problema determinato dal fatto che nel corso dell'anno sono mutate le relazioni gerarchiche dei dipendenti rispetto a quelle del 2014. Nella valutazione i due aspetti relativi ad **obiettivi** e **comportamenti** sono gestiti in modo indipendente. Alla data della visita ciascun valutato ha accesso alla propria scheda di valutazione, ove è espresso il punteggio conseguito in relazione alla misura di raggiungimento dell'obiettivo rispetto al target fissato, per la parte relativa ai soli obiettivi inerenti la quota del 60% del punteggio totale. La parte corrispondente al restante 40% relativa ai comportamenti potrà essere visibile solo quando sarà completata la valutazione dei comportamenti di tutti i soggetti valutati.

In relazione alla performance del 2015 il Nucleo di Valutazione ha curato nella sua terza edizione l'indagine sul "Benessere Organizzativo", ai sensi dell'art.14, comma 5, del d.lgs. n.150/2009. A differenza delle due precedenti rilevazioni per il ciclo 2015 si è proceduto ad una indagine su base campionaria invitando alla compilazione un campione rappresentativo costituito dal 20% del personale tecnico amministrativo. Gli esiti dell'indagine sono stati analizzati dal Nucleo di Valutazione che ha prodotto una propria relazione pubblicata nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web di ateneo. Nel quadro complessivo di tale indagine si è proceduto anche a rilevare il grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, ed una valutazione del "superiore gerarchico". Da tale indagine, che ha visto la partecipazione del 58,6% del campione selezionato, si conferma come per l'anno precedente, un giudizio complessivamente non soddisfacente per quanto riguarda il grado di condivisione del sistema di valutazione, mentre la valutazione riguardante l'azione del superiore gerarchico risulta complessivamente soddisfacente. In relazione al ridotto grado di condivisione, da parte del personale dipendente, del sistema di misurazione e valutazione della performance, il Nucleo richiama quanto già segnalato nella relazione riferita al ciclo 2014 e segnala quanto tali risultati, strumentali all'attuazione del ciclo della performance, debbano essere utili all'Amministrazione per attivare adeguate azioni di miglioramento e, quindi, per "assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa ed individuale", secondo quanto previsto dall'articolo 2 del d.lgs. n.150/2009.

## 4. Processo di attuazione del ciclo della performance

Secondo le indicazioni contenute nella delibera 23/2013 della CiVIT in relazione al processo di attuazione del ciclo della performance l'OIV è chiamato a valutare l'effettivo funzionamento del processo di misurazione e valutazione, con specifico riferimento a fasi, tempi e soggetti coinvolti. In particolare, l'OIV deve riferire sull'adeguatezza della Struttura Tecnica Permanente, ove costituita, in termini sia di risorse umane e finanziarie che di competenze professionali disponibili.

Il Nucleo segnala, così come nella relazione precedente, che non è stata costituita una Struttura Tecnica Permanente (STP), così come introdotta e caratterizzata dal d.lgs. n.150/2009, art. 14, commi 9 e 10; le funzioni di competenza sono state svolte da personale strutturato nella U.O.C. – Controllo di Gestione a supporto delle attività che il Nucleo di Valutazione ha per competenza secondo le disposizioni normative vigenti. Si precisa infatti che a far data dal 1° febbraio 2015 l'Ateneo ha posto in essere una generale revisione della propria struttura organizzativa, che ha comportato la cessazione del servizio di supporto al NdV ed il conferimento delle funzioni di supporto alle attività del Nucleo di Valutazione alla neocostituita Unità Organizzativa di coordinamento "Controllo di Gestione" in capo alla Direzione Generale. Si osserva che gli adempimenti conseguenti alle competenze in ambito economico-gestionale e giuridico che il Nucleo di Valutazione e la struttura tecnica di supporto si vedono attribuite, rischiano di tradursi a mera osservanza formale, in assenza di un corrispondente adeguamento in termini di risorse umane dotate, tra l'altro, di una specifica professionalità ed esperienza nel campo della misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche.

## 5. Infrastruttura di supporto

Considerato il ruolo strategico di un buon sistema informativo e informatico a supporto di tutta l'amministrazione per la gestione, la raccolta e l'analisi dei dati, l'Università di Parma si è dotata di sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del ciclo della performance, nei diversi ambiti nei quali esplica la propria attività.

Dal 30 settembre 2013 l'Ateneo ha attivato l'applicativo Titulus per la protocollazione informatica e la gestione documentale, nel contesto di una generale azione di ottimizzazione dell'efficienza amministrativa, che si traduce, ove possibile, in un processo di dematerializzazione. Nella prima fase di avvio è stato utilizzato solo dall'Amministrazione Centrale e già nel corso del 2014 è stato esteso anche alle strutture dipartimentali.

Dal primo gennaio 2014, è stato adottato il sistema di contabilità economico-patrimoniale, contabilità analitica e bilancio unico, la cui introduzione è disciplinata dai decreti legislativi n. 18/2012 e n. 49/2012, in applicazione della legge 240/2010. La gestione contabile, in termini di contabilità sia generale che analitica, si avvale del sistema informatico U-GOV Area Amministrativa che

consente di monitorare i risultati di bilancio conseguiti rispetto agli obiettivi prefissati.

La piattaforma U-GOV, oltre a quello citato per la gestione contabile, fornisce diversi moduli dedicati alla gestione di altri diversi ambiti di azione:

- Didattica: per accedere a tutte le operazioni riguardanti la didattica di Ateneo.
- Ricerca: per la gestione dei prodotti della ricerca, integrata con la piattaforma ministeriale.
- Risorse Umane: per la gestione delle anagrafiche e per la gestione del sistema di assegnazione degli obiettivi e delle valutazioni.

In particolare il modulo U-GOV Risorse Umane consente la gestione completa del personale di Ateneo sia esso dipendente o a contratto e a partire dal 2014 ha consentito di gestire la valutazione delle singole performance delle posizioni organizzative, delle funzioni di responsabilità formalmente assegnate al personale, che concorrono a definire la performance organizzativa.

Il sistema informativo implementato nel suo complesso rappresenta uno strumento già efficace nella gestione dei diversi aspetti che costituiscono la performance complessiva dell'Ateneo, tuttavia si segnala che per diverse tipologie di dati la raccolta risulta ancora manuale, la cui relativa gestione è effettuata dagli uffici tramite applicazioni o procedure non del tutto integrate.

Il complesso degli strumenti informativi a disposizione della governance risulta infine arricchito dalle potenzialità dell'Unità Organizzativa di Coordinamento Controllo di Gestione, costituita con la recente revisione organizzativa più volte richiamata, nella produzione di reportistica funzionale ai processi di monitoraggio e verifica. Tra i compiti assegnati alla nuova struttura è prevista infatti l'istituzione di un sistema di reporting che possa fornire i necessari supporti informativi nei diversi ambiti di azione dell'ateneo, quali didattica, ricerca, contabilità e più in generale ai fini di una efficiente ed efficace gestione del ciclo della performance.

## **6. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione**

Come previsto dal d.lgs. n. 33 del 14/03/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", il portale dell'Università di Parma presenta una sezione denominata "Amministrazione Trasparente" ove sono contenute le informazioni che riguardano ogni aspetto dell'organizzazione, gli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, i risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità. Presso

ciascuna struttura dell'amministrazione è individuato un Responsabile del procedimento di pubblicazione - RPP, al quale è assegnato il compito di assicurare che i contenuti presenti nell'area di sua pertinenza siano appropriati, corretti, aggiornati e conformi a quanto previsto nel Regolamento per il sito web dell'Università degli Studi di Parma. Il RPP è individuato tra i dipendenti dell'Università e può essere supportato, nella realizzazione delle pagine web, da altri autori, scelti dall'RPP stesso, ai quali il RPP concede privilegi redazionali sulle proprie pagine. Il compito ultimo di approvare e pubblicare i contenuti proposti da questi autori spetta comunque al RPP, per le parti di rispettiva competenza.

Al fine di monitorare e migliorare il sistema della trasparenza di Ateneo è stato attivato uno strumento di ascolto degli utenti relativamente alla rilevazione quantitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione Trasparente"; con periodicità mensile sono pubblicate le statistiche relative agli accessi.

Il Responsabile della trasparenza, designato ai sensi dell'art. 43 del D.lgs. 33/2013 concorre con l'OIV al monitoraggio delle attività concernenti la trasparenza; è in capo al Responsabile il controllo della corretta applicazione di quanto dettato dalla normativa sulla trasparenza, coerentemente con le indicazioni operative fissate dalla CiVIT o ANAC, e la segnalazione anche all'OIV delle eventuali criticità riscontrate. Il Nucleo di Valutazione esercita un'attività di impulso e attestazione degli obblighi relativi alla pubblicazione dei dati. In particolare il Nucleo di Valutazione, nella sua funzione di OIV ai sensi dell'art. 14, c. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere A.N.AC. nn. 50/2013 e 43/2016, ha effettuato la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione elencati nell'Allegato 1 - Griglia di rilevazione al 31 gennaio 2016 della delibera n. 43/2016.

Dati ed informazioni di carattere anagrafico e relativi al bilancio sono in fase di integrazione con la piattaforma U-GOV al fine di consentire l'aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" in tempo reale.

## **7. Definizione e gestione degli standard di qualità**

Riprendendo quanto già esposto nelle relazioni degli anni precedenti si evidenzia che l'Ateneo di Parma ha già avviato da diversi anni considerevoli azioni in materia di qualità, intraprendendo un percorso di certificazione di una parte dei servizi didattici. Sulla base della mappatura dei processi di erogazione dei servizi, per ogni dimensione della qualità (accessibilità, tempestività, trasparenza, efficacia) sono stati individuati e misurati degli indicatori quantitativi. Il modello e i risultati della misurazione - inclusi i dati relativi alla gestione reclami - sono stati registrati nella documentazione del sistema (in particolare nel Manuale della Qualità) e pubblicati on-line ([www.cedi.unipr.it/qualita](http://www.cedi.unipr.it/qualita)).

Il Nucleo ritiene di poter esprimere un giudizio senz'altro positivo su quanto avvenuto in materia di certificazione, ed auspica che, anche con modalità diverse dal sistema di gestione per la qualità ISO9001, precedentemente seguito, possa proseguire e sviluppare la definizione e gestione di standard di qualità per altri servizi principalmente rivolti all'utenza, quali ad esempio le

biblioteche di Ateneo, che mostrano ancora alcune carenze in termini di efficienza ed efficacia per gli utenti.

Non per ultimo l'Ateneo è impegnato ad attuare il sistema di Assicurazione della Qualità della didattica e della ricerca ai fini dell'accreditamento AVA e del miglioramento continuo della qualità della didattica e della ricerca dell'Ateneo. Il Presidio della Qualità di Ateneo ha svolto una capillare azione di informazione ed educazione, oltre che di monitoraggio dei processi relativi all'azione didattica. Nel corso del 2015 si è assistito ad un deciso e quasi generalizzato miglioramento della percezione ed attuazione dei processi del sistema AVA.

Nella sezione "Amministrazione Trasparente" è presente l'elenco dei servizi erogati con specifica dei tempi di erogazione; rispetto alle informazioni fornite il Nucleo aveva già suggerito di produrre una articolazione dei servizi più precisa corredata da adeguati indicatori.

Considerata l'importanza di questi strumenti per il monitoraggio della performance, il Nucleo sollecita la definizione degli standard qualitativi dei servizi offerti da tutte le strutture, e l'adozione delle relative carte dei servizi, con riguardo inoltre alla individuazione di indicatori in grado di misurare e quantificare in modo puntuale ed affidabile le dimensioni della qualità, e i valori attesi e conseguiti in corrispondenza di ciascun indicatore cui correlare le valutazioni delle strutture e del personale.

Da rilevare l'impegno dell'ateneo affinché da esperienze virtuose di qualità presenti e consolidate, il processo di qualità possa ampliarsi e diffondersi ad altre realtà ed attività istituzionali, didattiche di ricerca e amministrative. In particolare accogliendo la proposta del Coordinatore del Presidio della Qualità si è avviato nel 2015 un qualificato percorso formativo finalizzato alla certificazione ed all'accreditamento di processi amministrativi e gestionali; si sono realizzati con ampia frequenza di personale tecnico amministrativo e di docenti corsi per "Valutatori del sistema di gestione per la qualità" volto a formare figure di "Auditors per verifiche ispettive interne" (audit di prima parte ISO-9001:2008) che consentirà all'Ateneo di costituire una "Task force" di persone da coinvolgere in un'azione capillare di formazione del personale, docente e tecnico amministrativo, per la preparazione delle strutture amministrative alla procedure di accreditamento periodico, nonché rivolto a consolidare e ampliare per l'Ateneo un percorso certificato di qualità della formazione e dei servizi.

## **8. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione**

Il Nucleo ha analizzato la gestione amministrativa con riguardo all'andamento dell'Ateneo nel 2014 e al processo di pianificazione e definizione degli obiettivi 2015. Nel Piano della Performance per il triennio 2014-2016 (aggiornamento 2015) sono state individuate sei aree strategiche di intervento, ciascuna articolata in obiettivi strategici non più direttamente correlati e vincolati alle aree dirigenziali, ma che vedono l'azione coordinata di più aree per il conseguimento di obiettivi comuni e condivisi. Per ciascuno degli obiettivi sono stati definiti in modo più preciso gli indicatori di riferimento ed i relativi target,

nello sforzo di individuare indici qualitativi o quantitativi, ove possibile, con valori di output tali da consentire una misurazione più oggettiva dei risultati.

## **9. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV**

Nel corso del 2015 il Nucleo ha svolto l'attività di monitoraggio principalmente attraverso la redazione di relazioni e pareri che ha espresso riguardo i diversi ambiti di attività dell'Ateneo (didattica, ricerca, gestione amministrativa, contratti di insegnamento). Per il monitoraggio soprattutto di quanto disposto dal d.lgs. 33/2013, ma anche in ordine a quanto disposto dal d.lgs. 150/2009, il Nucleo ha adottato strumenti e metodologie disposti dalla CiVIT prima e da ANAC in seguito, interagendo con le diverse strutture amministrative interessate e, come detto, con il Responsabile della trasparenza, con il supporto costante della Direzione Generale, della Commissione Monitoraggio, Qualità e Valutazione, delle Aree Dirigenziali. Il Nucleo è sempre stato informato, dal momento dell'avvio del processo, delle evoluzioni di quest'ultimo e ha dato parere sugli atti presentati. Traccia documentale dei documenti emanati e dello stato del processo in materia di valutazione della Performance e di Trasparenza sono rinvenibili presso:

- Direzione Generale
- Aree Dirigenziali
- Unità Organizzativa di Coordinamento - Programmazione, Organizzazione, Sviluppo e Produttività
- Sito web di Ateneo
- Commissione Monitoraggio, Qualità e Valutazione
- Unità Organizzativa di Coordinamento - Controllo di gestione
- Sito online del Presidio di Qualità dell'Ateneo.
- Sito web di Ateneo – sezione Amministrazione Trasparente

## **10. Proposte per il miglioramento del sistema di valutazione**

Il Nucleo di Valutazione, a seguito di quanto sopra esposto, anche alla luce dell'esperienza condotta nello scorso anno, individua i seguenti aspetti da considerare per un miglioramento del funzionamento complessivo del sistema, fermo restando l'obiettivo generale della semplificazione del sistema di reporting.

Procedendo nell'analisi dei risultati delle valutazioni, come espresse nella Relazione sulla Performance – anno 2015, si evidenzia rispetto allo scorso anno un lieve miglioramento del grado di differenziazione sia per le valutazioni relative al raggiungimento degli obiettivi, sia per quelle relative ai comportamenti, mentre nella relazione della performance 2014 si attestavano in modo generalizzato al livello massimo del 100%. Da rilevare inoltre la presenza di una tabella nella quale sono espressi i livelli di raggiungimento degli obiettivi in capo

ai dirigenti dai quali, tra l'altro, dipende anche il risultato della performance dello stesso Direttore Generale.

Tale circostanza denota un progresso nel generale processo di assegnazione degli obiettivi ed un maggiore grado di assimilazione della cultura della valutazione che induce a procedere con sempre maggiore incisività lungo il percorso intrapreso, sia per effetto dell'impulso proposto dalla stessa ANVUR, sia per l'autonoma iniziativa dell'ateneo. A tal fine il Nucleo suggerisce di aumentare la frequenza dei monitoraggi intermedi per misurare lo stato di avanzamento del conseguimento degli obiettivi, in particolare di quelli inerenti la quota del 60%, o in seguito a situazioni specifiche che in itinere dovessero verificarsi.

Il Nucleo di Valutazione auspica che a cascata, a partire dai livelli più alti della struttura organizzativa, si inizi a graduare la valutazione in modo sempre più aderente alla realtà del funzionamento dell'Ateneo, anche al fine di aumentarne il grado di partecipazione al processo da parte del personale tecnico amministrativo. Auspica altresì l'introduzione di un sistema per la rilevazione della *customer satisfaction* nei vari settori dell'Amministrazione, aderendo in tal modo al principio più volte espresso dall'ANVUR, secondo il quale il grado di soddisfazione dei soggetti cui il supporto amministrativo è dedicato (utenza interna ed esterna) deve essere debitamente preso in considerazione, sia in fase di definizione degli obiettivi, sia in fase di valutazione e rendicontazione nella Relazione sulla performance.

Per agevolare lo sviluppo organizzativo della valutazione della performance e per spostare l'attenzione culturale ed operativa sul tema dei processi di valutazione come leva per il cambiamento ed il miglioramento, il Nucleo di Valutazione suggerisce all'Ateneo di individuare una funzione specifica dedicata al fine di fornire agli Organi di Governo un supporto operativo capace di contribuire a generare un sensibile miglioramento dei processi di valutazione.

A seguito dell'adozione, a partire dal 1 gennaio 2014, del sistema di contabilità economico-patrimoniale ed il bilancio unico di Ateneo, si auspica una sempre maggiore integrazione tra la fase di pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico finanziaria e che tale sistema possa costituire anche una occasione per individuare un sistema di budgeting coordinato con i sistemi di misurazione e valutazione delle prestazioni.

Visti gli esiti delle rilevazioni condotte sul "benessere organizzativo" cui si è aggiunta nel 2015 anche la prima indagine sul benessere organizzativo del personale docente, il Nucleo auspica che gli organi di governo ne traggano utile spunto al fine di adottare provvedimenti tali da consentire un miglioramento progressivo della performance individuale ed organizzativa nel suo complesso.

Parma, 12 luglio 2016