

**Relazione sul funzionamento complessivo
del sistema di valutazione, trasparenza e
integrità dei controlli interni – Anno 2011**

1. PRESENTAZIONE E INDICE

La presente relazione è stata elaborata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo secondo quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettera a) e lettera g) del D. Lgs. 150/2009 e seguendo le linee guida della delibera CiVIT n. 4/2012.

L'obiettivo di questa relazione è riferire sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Università di Ferrara, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi. Lo scopo, inoltre, è quello di evidenziare i rischi e le opportunità di questo sistema al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

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

Il Nucleo di Valutazione ha seguito il percorso intrapreso dall'Università di Ferrara nell'ambito della valutazione della performance ai vari livelli, della trasparenza e dei controlli interni ed ha constatato che si è in presenza di un processo complesso, tuttora in evoluzione e condizionato da fattori endogeni ed esogeni.

Costituiscono parte integrante della presente relazione:

- la Griglia utilizzata dal Responsabile della Trasparenza per rilevare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (Allegato A1);
- la Griglia di verifica del Nucleo di Valutazione (allegato A2) quale documento di dettaglio alla base dell'Attestazione.

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

- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, definito dal Nucleo di Valutazione nella seduta dell'11 febbraio 2011 ed approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 febbraio 2011;
- Piano della Performance 2011-2013, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 maggio 2011;
- Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2011-2013, approvato dal Senato Accademico nella seduta del 14 dicembre 2011 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 dicembre 2011;
- Contratto Collettivo Integrativo Locale valido per l'anno 2011.

INDICE

1. PRESENTAZIONE E INDICE	2
2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	4
2.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	4
2.1.1 Definizione di Obiettivi, Indicatori e <i>Target</i>	5
2.1.2 Misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa.....	6
2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa	6
2.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE	7
2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target	7
2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale	7
2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale	8
2.3 PROCESSO (fasi, tempi e soggetti coinvolti)	8
2.4 INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO	9
2.5 UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	9
3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI	10
4. IL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE	11
5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI <i>STANDARD</i> DI QUALITÀ	13
6. COINVOLGIMENTO DEGLI <i>STAKEHOLDERS</i>	14
7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV	15
8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE	15
9. ALLEGATI	16

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance costituisce uno strumento necessario per il raggiungimento di elevati standard qualitativi ed economici dei servizi offerti dall'Ateneo, ed in particolare per accrescere il livello di soddisfazione degli *stakeholders* interni ed esterni, con un'allocazione ottimale delle risorse.

Per questo primo ciclo della performance, il Sistema di Misurazione è stato inteso come sperimentale e, pertanto, è soggetto ad eventuali cambiamenti ed integrazioni che si rendessero necessari.

Questo Nucleo di Valutazione ritiene che l'Ateneo stia compiendo uno sforzo per l'applicazione del sistema delineato dal D.Lgs. 150/2009 e dalle delibere CiVIT, in coerenza con il contenuto del Piano Strategico Triennale 2012/2014 e nel rispetto del principio di trasparenza, garantito dalla pubblicazione sul sito istituzionale delle relative informazioni, sottolinea che l'Università di Ferrara non ha potuto applicare integralmente il Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance, in quanto l'anno trascorso è stato caratterizzato da alcuni significativi eventi, quali la nomina del nuovo Direttore Amministrativo, la redazione del nuovo Statuto (in attuazione della legge 240/2010), la pianificazione dell'organizzazione delle nuove strutture decentrate, nonché i notevoli disagi causati dagli eventi sismici degli scorsi 20 e 29 maggio 2012.

Particolare attenzione viene data dal sistema alla rendicontazione sociale, a quella dei risultati, all'attività degli organi di indirizzo politico-amministrativo, agli *stakeholders* interni (dipendenti dell'Ateneo) ed esterni (studenti, utenti, destinatari dei servizi ed organismi esterni competenti). In tale ambito l'Ateneo, già dal 2006, redige annualmente il Bilancio Sociale, documento di rendicontazione delle attività intraprese e dei risultati conseguiti con particolare riferimento alle ricadute sui portatori di interesse nonché strumento principe di rendicontazione interna ed esterna, in grado di rafforzare il legame dell'Ateneo con il territorio, favorendo la diffusione di una cultura della responsabilità sociale.

2.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Nella definizione dell'Albero della Performance, l'Università di Ferrara ha individuato sei aree strategiche coerenti con la propria *mission*: Formazione, Ricerca, Servizi agli Studenti, Internazionalizzazione, Governo delle Risorse Umane ed Efficacia ed Efficienza dell'Attività Istituzionale.

2.1.1 Definizione di Obiettivi, Indicatori e Target

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

Per quanto concerne l'applicazione dei criteri minimi di definizione del Sistema di misurazione e valutazione, come enunciati nella delibera n. 89/2010, questo Nucleo di Valutazione rileva che gli obiettivi individuati nel Piano, nonostante una scarsa presenza di indicatori di *outcome*, sono definiti chiaramente, con specificazione di legami tra obiettivi, indicatori e *target*.

Nonostante in questo primo anno non siano stati effettuati i test di fattibilità informativa e di validazione della qualità degli indicatori e non siano state compilate le schede anagrafiche per ciascun indicatore di cui alla Delibera CiVIT 89/2010, il Nucleo di Valutazione rileva che indicatori e target sono comunque in generale caratterizzati secondo quanto previsto da dette schede.

Per quanto concerne il livello di coerenza degli obiettivi formulati nel Piano della *Performance* con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009, il Nucleo di Valutazione conferma che gli obiettivi sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione; detti obiettivi, riferibili sempre ad un arco di tempo determinato, sono stati altresì definiti in maniera specifica e misurabile in termini concreti e chiari e sono altresì ritenuti idonei a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi, anche perché rispettano il requisito della confrontabilità con le tendenze della produttività dell'amministrazione e con quelle raggiunte dagli altri Atenei italiani.

In particolare, grazie alla partecipazione al progetto *Good Practice*, coordinato dal Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano, l'Università di Ferrara opera un monitoraggio, e la conseguente comparazione, di indicatori con valori di riferimento misurati da altre Università Italiane (20 in totale).

L'obiettivo del progetto consiste nell'individuazione, attraverso un metodo comparativo – del *benchmarking* – ovvero delle migliori prassi amministrative allo scopo di costruire un modello di analisi dei servizi universitari e delle loro prestazioni, confrontare le prestazioni dei diversi Atenei coinvolti, approfondire le soluzioni più interessanti, comprendere se e come trasferire queste soluzioni a livello di singolo Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione rileva altresì che negli obiettivi organizzativi del piano non è esplicitata direttamente la correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse necessarie, salvo nella definizione degli obiettivi operativi individuali.

Tenuto conto della successione con cui sono stati predisposti il Piano della Performance ed il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, il Nucleo esprime parere positivo sulla coerenza tra gli obiettivi indicati nei due documenti.

2.1.2 Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Nel confermare l'adeguatezza delle modalità di misurazione della *performance* organizzativa, si sottolinea che l'attività di monitoraggio degli obiettivi è stata svolta una sola volta dopo la definizione degli stessi, alla fine del periodo di osservazione. Questo Nucleo di Valutazione consiglia di pianificare almeno una misurazione intermedia, allo scopo di valutare gli eventuali scostamenti e prevedere necessari interventi correttivi per garantire il raggiungimento dell'obiettivo.

Si vuole sottolineare che l'Ateneo Ferrarese è dotato di adeguati sistemi informativi, che garantiscono la tempestività di rilevazione e l'affidabilità dei dati (ad es. Datawarehouse).

2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Per ciò che riguarda la metodologia attuata dall'Ateneo per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, questo Nucleo di Valutazione rileva che il principale vantaggio è rappresentato dal fatto che il sistema di indicatori definiti nel Piano della Performance consente di monitorare l'andamento dei requisiti ministeriali sulla base dei quali viene poi assegnato il finanziamento pubblico.

Ulteriore punto di forza degli indicatori è la possibilità di monitorare, tramite il loro utilizzo, efficienza, efficacia ed economicità delle attività istituzionali.

Non si rilevano particolari criticità nella misurazione e nella valutazione della *performance* organizzativa complessiva dell'amministrazione, grazie anche ad obiettivi chiaramente definiti e ben collegati tra i diversi livelli organizzativi.

Il Piano della Performance è stato condiviso a livello politico dal Rettore con i suoi delegati ed a livello amministrativo dal Direttore con i Dirigenti e i responsabili delle Ripartizioni; successivamente sono state date comunicazioni, e raccolte le relative osservazioni, alle parti sindacali, al Comitato Unico di Garanzia ed al Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo.

Per quanto concerne il grado di efficacia degli strumenti di rappresentazione della *performance*, questo Nucleo evidenzia l'adeguatezza dell'albero della *performance* all'interno del Piano, che permette una chiara visualizzazione grafica della strategia sia a livello globale che per area.

2.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE

2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Le modalità di assegnazione degli obiettivi ed i parametri per la valutazione delle performance individuali, anche rispetto agli obiettivi organizzativi e le modalità con cui è prevista l'assegnazione degli obiettivi individuali risultano conformi a quanto richiesto dalla normativa.

Questo Nucleo di Valutazione prende atto però che, in questo primo anno di applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione, il collegamento tra obiettivi individuali ed organizzativi, pur essendo presente, non ha seguito la tempistica ideale.

Per ciò che riguarda la valutazione individuale del personale non dirigente, questo Nucleo conferma una differenziazione metodologica tra la valutazione del personale di categoria EP e di categoria D, dovuta anche alla differente struttura retributiva; per entrambe le categorie, comunque, alla concorrenza del punteggio finale contribuiscono per il 50% il raggiungimento dell'obiettivo assegnato e per il 50% la valutazione dei comportamenti manageriali agiti, rilevati tramite le schede di valutazione. L'analisi dei dati denota, all'interno della categoria, una differenziazione della valutazione, infatti per il personale di categoria EP, su un totale di 18 persone valutate, solo una ha raggiunto il punteggio massimo, accedendo così alla retribuzione più elevata, mentre 15 persone hanno raggiunto risultati intermedi; all'interno della categoria D, su un totale di 48 persone valutate, 4 hanno raggiunto il punteggio massimo, 35 lo hanno raggiunto in una misura compresa tra il 90 ed il 98%, 6 lo hanno raggiunto in una misura compresa tra il 71 e l'89%, e 3 persone si sono attestate sotto il 47%.

Anche per ciò che riguarda la valutazione del personale dirigente, questo Nucleo prende atto che, per le medesime motivazioni di cui sopra, per il 2011 non è stata applicata integralmente la metodologia indicata nel sistema, ma è stato utilizzato il metodo di valutazione già consolidato negli anni precedenti.

2.2.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale

Il Nucleo di Valutazione rileva che sono state incontrate alcune difficoltà per la misurazione e la valutazione della *performance* delle unità organizzative o aree di responsabilità e soprattutto della *performance* dei singoli dipendenti.

Questo Nucleo prende atto altresì che la metodologia di misurazione e valutazione della *performance* individuale, così come prevista nel Sistema, non è stata applicata poiché per il 2011 non si è tradotta in un accordo di contrattazione collettiva integrativa, siglato solo nel mese di agosto 2011.

Sull'utilizzo delle schede di valutazione non è possibile esprimere un giudizio definitivo in quanto per il 2011 sono state utilizzate solo per il personale che ha ricevuto un compenso accessorio

legato ad obiettivi, e sono state utilizzate le schede già in uso precedentemente, facendo riferimento al sistema contrattato a livello locale.

L'Amministrazione, infatti, aveva già implementato un sistema di valutazione della performance individuale, basato sui profili di competenza integrato con la valutazione di obiettivi individuali legati alle posizioni organizzative.

2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale

Come comunicato dall'Amministrazione, questo Nucleo prende atto che il Sistema di Misurazione e Valutazione è stato presentato agli organi istituzionali e agli organi rappresentativi del personale (parti sindacali, Comitato Unico di Garanzia e Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo), si rileva l'assenza di una capillare illustrazione del Sistema a tutti i dipendenti. La scelta è stata determinata dalla volontà di processare i rilievi fatti dagli organi rappresentativi del personale (soprattutto riguardo alla molteplicità di schede di valutazione utilizzate per fini diversi) che hanno reso necessario prevedere una revisione della metodologia di valutazione individuale. A conferma di ciò ed allo scopo di risolvere la situazione, l'Amministrazione, all'inizio del 2012, ha assegnato al Dirigente dell'Area Amministrativa un obiettivo specifico finalizzato alla suddetta revisione, attraverso il coordinamento di un tavolo composto dai delegati dei diversi organi rappresentati a livello istituzionale del personale tecnico-amministrativo. L'Amministrazione comunica che sono ancora in corso di definizione i modelli per la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale. Di conseguenza non è ancora stata formalizzata la procedura di conciliazione eventualmente da seguire nei casi di necessità.

2.3 PROCESSO (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Questo Nucleo di Valutazione, dopo un attento esame delle modalità di attuazione del Sistema di Valutazione e, verificato che lo stesso è ancora in una fase di sperimentazione per quanto concerne la valutazione individuale e la misurazione delle performance delle singole strutture, ritiene di poter esprimere parere positivo in ordine alla conformità del sistema stesso al modello previsto dalla normativa vigente per quanto riguarda le fasi, i tempi in cui si articola il ciclo della performance, al ruolo dei soggetti coinvolti (soggetti di indirizzo politico-amministrativo, Nucleo di Valutazione, dirigenti, e personale) ed ai rapporti tra tali soggetti.

Viene invece rilevata una lieve difformità in merito alla successione temporale di assegnazione degli obiettivi in quanto quelli individuali sono stati assegnati ai singoli responsabili prima della definizione di quelli strategici, sebbene sulla base di documenti e materiale normativo/gestionale posto alla base anche di quelli strategici.

2.4 INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Il sistema informativo e/o informatico utilizzato dall'Amministrazione per la raccolta e l'analisi dei dati ai fini della misurazione della *performance* risulta adeguato a fornire il necessario supporto alle attività di programmazione, misurazione e valutazione. L'Amministrazione non si è dotata della struttura tecnica permanente di cui all'art. 14 comma 9 del D.Lgs. 150/2009, ma le funzioni della stessa sono completamente presidiate da un gruppo di lavoro costituito da personale appartenente alle Ripartizioni Audit Interno e Risorse Umane, dove risiedono le adeguate competenze.

2.5 UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Con riferimento alla valutazione dell'efficacia del Sistema nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza, nonché le decisioni di carattere strategico e/o operativo nell'ambito dell'aggiornamento del Piano, al fine di migliorare la performance organizzativa ed individuale, in questa fase non è possibile esprimere un parere completo e definitivo, tenuto conto che il 2011 è stato l'anno di avvio del sistema stesso e della circostanza che alcune fasi del processo della performance individuale sono in fase di sostanziale revisione.

Si esprime invece un vivo apprezzamento per l'utilizzo e la condivisione dei risultati emersi dalla misurazione di efficienza, efficacia ed economicità delle attività amministrative, emerse nella partecipazione al progetto *Good Practice*. L'utilizzo effettivo degli strumenti del Sistema per la promozione delle pari opportunità ed eventualmente del benessere organizzativo all'interno dell'Amministrazione non risulta al momento valutabile per la mancanza di un adeguato supporto documentale.

In merito a quest'ultimo punto, preme comunque rilevare l'impegno dell'Amministrazione in tal senso, in quanto la stessa si è dotata di un piano di Azioni Positive (in ottemperanza dell' Art. 7 D.Lgs 23 maggio 2000, n. 196 e della Direttiva Ministeriale Pollastrini-Nicolais 23 maggio 2007) per il triennio 2011-2013 volto a garantire le pari opportunità, a promuovere attività in merito al benessere organizzativo ed a rimuovere gli ostacoli che si frappongono alla realizzazione della parità; detto piano prevede, tra l'altro la realizzazione del primo Bilancio di Genere dell'Ateneo, che sarà presentato entro i primi mesi dell'anno 2013.

3. INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO E I SISTEMI DI CONTROLLI INTERNI

L'Università di Ferrara ha approvato con delibera del S.A. del 27/10/2009 e del Consiglio di Amministrazione del 17/11/2009 il Piano Strategico Triennale 2010-2012 e con delibere del Consiglio di Amministrazione del 30/11/2010 e del 31/01/2011 il Bilancio di Previsione 2011 ed il Pluriennale di Previsione 2012/2013.

Questo Nucleo di Valutazione, da un'analisi della suddetta documentazione, ha verificato la coerenza del sistema di misurazione e valutazione con il ciclo della programmazione economico-finanziaria e quella di bilancio, nonché l'adeguatezza delle soluzioni organizzative adottate dall'amministrazione con gli obiettivi di programma.

Il calendario circa i tempi e le fasi di individuazione degli obiettivi organizzativi ed individuali, in relazione alle risorse ad essi associate, indicato nel Sistema viene rispettato.

Per i sistemi di controllo, questo Nucleo di Valutazione ha verificato l'esistenza di strumenti funzionali alla misurazione ed alla valutazione in termini di efficacia ed efficienza delle entrate e delle uscite di bilancio, poiché l'Amministrazione effettua (secondo i criteri dettati dal MIUR con D.M. del 1° marzo 2007) una riclassificazione del bilancio consolidato, al fine di ottenere un'omogenea rappresentazione delle voci di bilancio con gli altri atenei italiani.

Il D. Lgs. 18/2012 ha introdotto nelle Università il sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato. Dispone inoltre la predisposizione di un bilancio unico di Ateneo di previsione triennale composto dal budget economico e dal budget degli investimenti, al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo. Di conseguenza l'Ateneo dovrà attivarsi per garantire il raccordo tra il Piano della Performance e la programmazione di bilancio pluriennale ed annuale.

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

L'Università degli Studi di Ferrara ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 dicembre 2011 e del Senato Accademico del 20 dicembre 2011, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità come previsto dall'art. 11 del D. Lgs. 150/2009 ed ha provveduto alla sua pubblicazione sul sito web di Ateneo, alla specifica pagina dedicata alla Trasparenza, Valutazione e Merito.

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2011 è stato redatto successivamente alla conclusione della sessione di programmazione degli obiettivi organizzativi ed individuali per l'anno 2011, pertanto il Piano della performance dell'Ateneo 2011 non conteneva obiettivi specifici legati al tema della trasparenza.

Alcune criticità riscontrate riguardano l'impossibilità di pubblicare parte delle informazioni perché non ancora a disposizione dell'Ateneo; sono state intraprese attività per garantire l'adempimento alla normativa in tempi relativamente brevi.

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

Il referente del procedimento di formazione, adozione ed attuazione del Programma, è stato individuato nel Dirigente dell'Area amministrativa, dott. Alessandro Perfetto.

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

Considerata la tempistica con cui è stato redatto il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, nel 2011 l'Ateneo non ha organizzato "giornate della trasparenza" e nemmeno indagini di clima tra i dipendenti; non è stato inoltre ancora definito un ruolo attivo nel merito della trasparenza per gli *stakeholders* esterni. La giustificazione adottata dall'Amministrazione è da ricercare nel fatto che si è trovata ad affrontare la sistematizzazione dei vari adempimenti legati all'applicazione del D. Lgs. 150/2009 (quali la redazione del Sistema di Misurazione e Valutazione, del Piano della Performance e del Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità), in concomitanza con l'insediamento del nuovo Rettore ad ottobre 2010 e l'avvicendamento del Direttore Amministrativo a giugno 2011.

Per ciò che riguarda gli *stakeholders* interni, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità è stato presentato alle parti sindacali, al Comitato Unico di Garanzia ed al Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo.

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

I risultati del monitoraggio sulla pubblicazione dei dati e delle informazioni obbligatorie nella sezione “Trasparenza, valutazione e merito” dei siti istituzionali, nonché dei dati e delle informazioni che, seppure non prevista da specifiche norme di legge, sono contenuti nella Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione curata dal Responsabile della trasparenza (Griglia A1) e nella Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura di questo Nucleo di Valutazione (Griglia A2).

5. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

Questo Nucleo di Valutazione ha rilevato che l'Amministrazione ha definito la mappa dei servizi erogati direttamente agli utenti, definendoli secondo le dimensioni indicate dalle Delibera CiVIT 88/2010. Detti servizi corrispondono a quelli che rientrano nel Sistema di Gestione per la Qualità ISO 9001, monitorati già dal 2008 al fine di garantirne il miglioramento continuo e cioè:

1. servizi di Segreteria Studenti
2. servizi di Orientamento in entrata e in Itinere
3. servizi di Management Didattico
4. servizi di Diritto allo Studio, Disabilità, Metodo di Studio e Counseling Psicologico
5. servizi di Didattica Internazionale e Studenti Stranieri
6. servizi di Orientamento in Uscita
7. servizi di Istituzione e Attivazione di Corsi Post-Laurea, Dottorati di Ricerca e Gestione Esami di Stato
8. servizi Bibliotecari

Tutti gli uffici che erogano i servizi mappati svolgono attività terminali di processi interfunzionali che coinvolgono, a monte, altri uffici per i quali sono in corso di definizione gli indicatori chiave di performance ed i relativi standard. Per tale motivo l'Amministrazione ha rimandato la pubblicazione dei definitivi standard di qualità al termine della suddetta definizione.

Poiché i servizi mappati rientrano nel campo di applicazione del SGQ ISO 9001, gli standard qualità definiti fino a questo momento vengono monitorati ed i risultati sono periodicamente discussi in sede di riesame annuale della direzione. Nel caso di non conformità degli standard di qualità, sono previste decisioni per poter risolvere le cause delle non conformità stesse.

Da quanto sopra, allo stato attuale non è possibile esprimere una valutazione definitiva in merito a questo punto. La mancata pubblicazione degli standard di qualità ha determinato anche la mancata adozione di soluzioni organizzative riguardanti la gestione di reclami e delle *class action*.

Si evidenzia comunque che nell'ambito della certificazione per la qualità ISO 9001 è prevista un procedura per la gestione delle non conformità riscontrate nei diversi processi, relativi all'erogazione dei servizi agli studenti, e la gestione dei reclami che provengono da tutte le tipologie di utenti (studenti, famiglie, imprese, ecc.)

6. COINVOLGIMENTO DEGLI *STAKEHOLDERS*

L'Università di Ferrara ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo e al coinvolgimento della società in genere e degli *stakeholders* in particolare, con particolare riferimento agli studenti, alle loro famiglie, alle istituzioni, alle imprese, alla comunità scientifica, ai media e in senso lato al contesto sociale del territorio. Alla luce di ciò l'Amministrazione ha individuato due principali categorie di *stakeholders*:

- gli studenti e le loro famiglie;
- il contesto sociale e imprenditoriale del territorio

L'attenzione dell'Ateneo verso gli studenti, clienti del processo di formazione, è testimoniata dall'inserimento tra gli obiettivi strategici prioritari, della qualità della didattica e dei servizi a supporto del cliente–studente. Il coinvolgimento degli studenti nelle attività decisionali dell'Ateneo viene assicurato sia attraverso la previsione statutaria di uno specifico organo di rappresentanza, il Consiglio degli Studenti, sia grazie alla partecipazione attraverso i propri rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione e nel Senato Accademico. Sempre attraverso propri rappresentanti, periodicamente eletti dal corpo studentesco, viene assicurato il loro coinvolgimento nei principali progetti innovativi che impattano sulle attività ad essi più strettamente inerenti.

Il coinvolgimento della seconda categoria di *stakeholders* discende direttamente dalla *mission* che inquadra l'Università di Ferrara anzitutto come istituzione di ricerca, leader a livello nazionale e internazionale e allo stesso tempo profondamente radicata nel proprio territorio.

L'interazione con il contesto sociale ed istituzionale esterno si manifesta anche attraverso la previsione di rappresentanza di soggetti esterni nella struttura di *governance* dell'Ateneo e con la parallela presenza dell'Università nelle strutture di governo ed operative di enti ed organismi esterni. Alla presenza degli *stakeholders* esterni nella propria struttura di governo corrisponde, simmetricamente, un'attiva partecipazione dell'Università in enti ed organismi del territorio che operano a scopi di utilità sociale e la cui attività presenta ricadute significative sul territorio.

Un ambito di relazione con il territorio particolarmente significativo sotto il profilo sociale è rappresentato dall'integrazione fra risorse universitarie e sistema sanitario locale, con riferimento sia all'attività assistenziale che alle attività di ricerca e didattica.

Per ciò che riguarda gli *stakeholders* interni, l'Amministrazione coinvolge le parti sindacali, il comitato Unico di Garanzia ed il Consiglio del Personale Tecnico-Amministrativo nelle materie e con le modalità previste dalla legge.

7. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV

Il Nucleo di Valutazione ha effettuato il proprio monitoraggio esaminando i contenuti presenti nella sezione Trasparenza, Valutazione e Merito del portale d'Ateneo, verificando la corrispondenza tra quanto pubblicato sul sito, quanto previsto dalla normativa vigente e quanto dichiarato dal responsabile della Trasparenza.

Questo Nucleo è sempre stato informato delle evoluzioni del processo in esame, segue costantemente le attività dell'Amministrazione e valuta in modo positivo lo sforzo compiuto dall'Amministrazione stessa per strutturare in modo adeguato, e modificare là dove ha riscontrato criticità, l'intero processo integrato di valutazione, *performance* e trasparenza.

8. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

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

Questo Nucleo invita l'Amministrazione ad effettuare entro la prima metà del 2013 un'indagine di clima (peraltro prevista nel Programma della Trasparenza) al fine di comprendere come il personale percepisca il processo di gestione della Performance.

Questo Nucleo evidenzia inoltre la necessità di modificare in tempi brevi il Sistema di Valutazione della Performance individuale, poiché allo stato attuale il personale non titolare di posizione organizzativa non viene in alcun modo valutato.

9. ALLEGATI

A1. Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura del Responsabile della trasparenza;

A2. Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura dell'OIV;

B. Documento di Attestazione.

Entrambe le Griglie saranno trasmesse alla Commissione via e-mail all'indirizzo segreteria.commissione@pec-civit.it.