



# Relazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo

Sul funzionamento complessivo del sistema di  
Valutazione, Trasparenza  
e Integrità dei controlli interni  
(ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a del D.Lgs. n. 150/2009)

**Anno 2012**

Documento approvato nella riunione del Nucleo di Valutazione  
del 31 maggio 2013

## **INDICE**

### **1. PRESENTAZIONE**

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

### **3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

- 3 .1 Definizione di Obiettivi, Indicatori e *Target*
- 3 .2 Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa
- 3 .3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

### **4. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

- 4 .1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target
- 4 .2 Misurazione e valutazione della performance individuale
- 4 .3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

### **5. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE (fasi, tempi e soggetti coinvolti)**

### **6. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO**

### **7. SISTEMI INFORMATIVI ED INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE.**

### **8. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ**

### **9. UTILIZZO EFFETTIVO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

### **10. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV**

### **11. COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS**

### **12. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

## **ALLEGATI**

*ALLEGATO 1:* Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente.

*ALLEGATO 2:* Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso.

## 1. PRESENTAZIONE

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 delle delibere CiVIT n. 4/2012, n. 6/2012 e n. 23/2013.

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:

- l'Allegato 1, contenente le tabelle A (Performance organizzativa), B (Performance individuale), C (Processo di attuazione del ciclo della Performance Struttura Tecnica Permanente), D (Infrastruttura di Supporto/Sistemi informativi e Sistemi informatici), E (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) ed F (Definizione e Gestione degli Standard di Qualità) le quali fanno riferimento al processo di "monitoraggio effettuato sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della *performance* precedente".

- l'Allegato 2, contenente la tabella riassuntiva in riferimento al processo di "monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali relativo al ciclo della *performance* in corso".

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 2012–2014, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 ottobre 2012;
- Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2012-2014, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 novembre 2012;
- Contratto Collettivo Integrativo Locale valido per l'anno 2011.

## 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 secondo ciclo della performance, il Sistema di Misurazione è stato nuovamente inteso come sperimentale e, pertanto, soggetto ad eventuali cambiamenti ed integrazioni che si rendessero necessari nel corso del periodo di adozione.

Il 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 ancora potuto applicare integralmente il Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance, in quanto l'anno 2012, caratterizzato dai ben noti eventi sismici verificatisi il 20 e 29 maggio dello scorso anno, si è rivelato particolarmente critico per la progettazione e lo sviluppo delle molteplici attività dell'Ateneo. La conseguente situazione di disagio ha fortemente condizionato l'equilibrio organizzativo di tutti i soggetti coinvolti nella messa a punto del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il quale viene parzialmente adottato dall'Amministrazione, con l'obiettivo precipuo di apportare le necessarie modifiche al fine di evidenziarne le potenzialità.

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. A partire dal 2012, inoltre, l'Università di Ferrara ha arricchito i contenuti del Bilancio Sociale con un capitolo dedicato al Bilancio di Genere.

### **3. 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.

#### **3.1 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 CiVIT n. 89/2010, il 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 nemmeno in questo secondo anno sia stato possibile (a causa dei sopraccitati eventi di carattere eccezionale) effettuare i test di fattibilità informativa e di validazione della qualità degli indicatori e non sia stato ancora possibile compilare le schede anagrafiche per ciascun indicatore di cui alla Delibera CiVIT 89/2010, il Nucleo di Valutazione rileva, tuttavia, 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 atenei circa).

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.

### **3.2 Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa**

Nel confermare l'adeguatezza delle modalità di misurazione della *performance* organizzativa, si sottolinea che è stata svolta la rilevazione finale al termine del periodo di osservazione. Il 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 informatici ed informativi, che garantiscono la tempestività di rilevazione e l'affidabilità dei dati (ad es. Datawarehouse).

### **3.3 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, il 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.

La presenza di tali indicatori (ove sia possibile applicarli) garantisce la possibilità di monitorare, il grado di 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.

Sebbene gli eventi sismici abbiano, come precedentemente affermato, fortemente condizionato il normale sviluppo delle attività di pianificazione organizzativa dell'Ateneo, il Piano della Performance è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione soltanto nella seduta del 30/10/2012, per poi essere condiviso a livello politico dal Rettore con i suoi delegati ed a livello amministrativo dal Direttore Generale con i Dirigenti e i responsabili delle Ripartizioni. Successivamente sono state date le necessarie comunicazioni alle parti sindacali,

al Comitato Unico di Garanzia ed al Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo, ed infine sono state raccolte le relative osservazioni.

Per quanto concerne il grado di efficacia degli strumenti di rappresentazione della *performance*, il 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.

#### **4. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

##### **4.1 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. Il Nucleo di Valutazione prende atto però che, anche in questo secondo 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, il Nucleo conferma una differenziazione metodologica tra la valutazione del personale di categoria EP e di categoria D, dovuta anche alla differente struttura retributiva.

Gli obiettivi relativi alla performance individuale sono stati fissati per l'anno 2012, tuttavia non è stato possibile completare la procedura di valutazione poiché non è stato ancora sottoscritto il Contratto Collettivo Integrativo per l'anno 2012. L'Amministrazione sta proseguendo le trattative per la disposizione del CCIL le quali, verosimilmente, si concluderanno dopo l'estate. Successivamente si avvierà la fase di valutazione dei titolari di posizioni organizzative.

In merito alla valutazione del Direttore Generale, nel febbraio 2012 il Consiglio di Amministrazione ha assegnato, su proposta del Rettore, tre obiettivi strettamente collegati al Piano Strategico di Ateneo, secondo la logica del cascading degli stessi, la cui valutazione dei risultati compete al Consiglio di Amministrazione di Unife, previo parere del Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione prende atto del modello di valutazione adottato dal Direttore Generale e, sulla base della documentazione prodotta dal Rettore, rileva una ottimale realizzazione degli obiettivi assegnati.

#### **4. 2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale**

Il Nucleo di Valutazione rileva che persistono anche per l'anno 2012 alcune difficoltà per la misurazione e la valutazione della *performance* delle unità organizzative o aree di responsabilità e soprattutto della performance dei singoli dipendenti.

Il Nucleo prende atto altresì che la metodologia di misurazione e valutazione della *performance* individuale, così come prevista nel Sistema, non è stata applicata, sebbene si evidenzi che nel corso dell'anno di osservazione, in accoglimento dei rilievi del Nucleo di Valutazione, sia stato organizzato un tavolo di lavoro bilaterale, costituito da rappresentanze di parte amministrativa e di parte sindacale. Lo scopo principale di questo confronto era quello di pervenire, tramite proposte condivise, alla redazione di una *Scheda Unica di Valutazione della performance individuale*. A causa della disomogeneità delle competenze specialistiche proposte per la valutazione, è stato impossibile giungere ad una soluzione condivisa che potesse consentire la realizzazione della Scheda Unica, tuttavia l'Amministrazione sta elaborando una nuova proposta di Sistema di Misurazione e Valutazione della performance individuale da applicare entro l'anno 2013.

Relativamente alla valutazione dei dirigenti, per sopperire parzialmente alla mancata applicazione del sistema di valutazione in vigore il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 23 febbraio 2011, ha individuato i seguenti pesi da attribuire alle voci previste come costituenti la valutazione della performance dirigenziale

<b>Peso % relativo a Performance dell'Ateneo</b>	<b>Peso % relativo ad obiettivi individuali</b>	<b>Peso % relativo a Competenze trasversali</b>	<b>Peso % relativo a Performance delle strutture</b>
25	30	35	10

Nel corso del 2012 nonostante i significativi processi di riorganizzazione che hanno coinvolto sia la sede amministrativa sia l'articolazione dipartimentale non sono stati ridefiniti i processi fino al dettaglio delle macro-attività punto di riferimento dell'analisi della prestazione delle strutture attraverso la definizione degli indicatori di performance (KPI) in considerazione:

- dalla volontà di analizzare sulla base di dati oggettivi ad un anno di distanza le ricadute organizzative dei processi di riorganizzazione effettuati;
- dalla consapevolezza della necessaria prossima riorganizzazione collegata all'implementazione del sistema di contabilità economico-patrimoniale;

- dalla consapevolezza delle ricadute organizzative sul processo della didattica collegate all'avvio del sistema AVA;

- degli importanti disagi conseguenti agli eventi sismici del maggio u.s. che hanno significativamente ridefinito le priorità.

In virtù di quanto sopra questa Direzione Generale ha ritenuto necessario, per l'anno 2012, ridefinire come segue la metrica di valutazione delle performance dirigenziali:

<b>Peso % relativo a Performance dell'Ateneo</b>	<b>Peso % relativo ad obiettivi individuali</b>	<b>Peso % relativo a Competenze trasversali</b>
25	35	40

Il Nucleo, tenuto conto del contesto attuale, ritiene adeguata la metodologia seguita per la valutazione dei dirigenti.

#### **4. 3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale**

Come comunicato dall'Amministrazione, il Nucleo prende atto che il Sistema di Misurazione e Valutazione è in corso di revisione e raccomanda quindi di svolgere una capillare illustrazione del Sistema a tutti i dipendenti nella sua nuova versione.

Tenuto conto della attuale carenza nel sistema vigente, il Nucleo di Valutazione auspica altresì che nel nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione sia presente la definizione di una procedura di conciliazione eventualmente da seguire nei casi di necessità.

#### **5. PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA *PERFORMANCE* (fasi, tempi e soggetti coinvolti)**

Il Nucleo di Valutazione, dopo un attento esame delle modalità di attuazione del Sistema di Valutazione e, verificato che lo stesso non è stato applicato nell'anno 2012, per quanto concerne la valutazione individuale e la misurazione delle performance delle singole strutture, ritiene di poter esprimere parere positivo in ordine alla conformità delle parti del sistema applicato 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.

## **6. 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.

L'Università di Ferrara ha approvato, con delibera del Senato Accademico del 24 gennaio 2012 e del Consiglio di Amministrazione del 31 gennaio 2012, il Piano Strategico Triennale 2012-2014. Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre 2011 è stato approvato sia il Bilancio di Previsione relativo all'esercizio 2012 che il Bilancio Pluriennale di Previsione relativo al triennio 2012/2014.

Per i sistemi di controllo, il Nucleo di Valutazione ha verificato l'esistenza di strumenti funzionali alla misurazione ed alla valutazione in termini di efficacia ed efficienza.

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. Il Nucleo prende atto che l'Ateneo, nell'attuale fase di progettazione del nuovo sistema di contabilità, si sta attivando per garantire il raccordo tra il Piano della Performance e la programmazione di bilancio pluriennale ed annuale.

## **7. SISTEMI INFORMATIVI ED INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

L'Università degli Studi di Ferrara ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 novembre 2012 il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2012-2014, 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 2012 è stato redatto successivamente alla conclusione della sessione di programmazione degli obiettivi organizzativi ed individuali per l'anno 2012, pertanto il Piano della Performance dell'Ateneo 2012 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 quale nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 27 febbraio 2013 è stato nominato Responsabile di Ateneo del Piano di Prevenzione della Corruzione, ai sensi della Legge 6 novembre 2012 n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell' illegalità nella Pubblica Amministrazione".

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 2012 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 ricondurre alle ricadute di tipo organizzativo che gli eventi sismici del maggio 2012 hanno causato, costringendo i dipendenti a lavorare in condizioni di precarietà ed estremo disagio.

Durante il periodo dell'emergenza post-sismica una consistente area del personale tecnico – amministrativo appartenente agli Uffici della Sede Centrale ha svolto il proprio lavoro

all'interno di una tensostruttura, la quale è stata appositamente realizzata per garantire i servizi essenziali di supporto agli utenti dell'Ateneo e dare quindi un forte messaggio di continuità della funzione amministrativa, sebbene le condizioni lavorative del personale fossero estremamente disagiati.

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.

Si rinvia l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza ai sensi dell'art.14, comma 4, lettera a) successivamente alla comunicazione della CiVIT, come da Delibera n. 23/2013.

## **8. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ**

Il 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.

Per quanto riguarda le procedura di gestione per i reclami da parte degli utenti si fa riferimento alla procedura PS\_03 seguita nell'ambito del Sistema di Gestione per la Qualità, consultabile al link: <http://www.unife.it/ateneo/uffici/ripartizioni-audit-interno/unita-qualita/>.

Si evidenzia che nel mese di maggio 2013 è previsto l'audit esterno da parte dell'ente di certificazione Certiquality, per il rinnovo della certificazione del Sistema di Gestione Qualità.

## **9. 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 nel 2012 non è stata applicata la parte del Sistema di Misurazione e Valutazione relativa alla Performance individuale.

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* attuato dai vertici dell'Amministrazione anche nell'anno 2012. L'utilizzo effettivo degli strumenti del Sistema per la promozione delle pari opportunità ed eventualmente del benessere organizzativo all'interno dell'Amministrazione risulta valutato positivamente grazie al costante impegno profuso dall'Amministrazione per l'attivazione di iniziative volte a privilegiare la progettazione di un ambiente lavorativo sereno per i propri dipendenti.

Tali risultati sono oltremodo apprezzabili anche alla luce della realizzazione del primo Bilancio di Genere dell'Ateneo, che è stato ufficialmente presentato il giorno 8 aprile 2013 (redatto ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009 e reperibile al seguente link del sito web dell'Ateneo: <http://www.unife.it/ateneo/bilanciosociale/bilancio-sociale-2011/bilancio-di-genere/view>), il quale ha suscitato l'interesse di molteplici soggetti, coinvolti direttamente ed indirettamente nello sviluppo delle politiche per il benessere organizzativo e per le pari opportunità.

A conferma di quanto precedentemente affermato è importante sottolineare anche l'assegnazione, per l'anno 2012 (con previsione di ulteriore incremento per il 2013), di 5 postazioni di telelavoro, per la tutela dei lavoratori con particolari esigenze.

Il Nucleo ritiene comunque utile rilevare l'impegno dell'Amministrazione nella realizzazione del Piano di Azioni Positive del quale si è dotata (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.

## **10. 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.

Il 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.

## **11. 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.

## **12. 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.

Il Nucleo invita l'Amministrazione ad effettuare entro l'anno 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.

Il Nucleo, prendendo atto dell'attività che l'Amministrazione sta già svolgendo, conferma la necessità di modificare in tempi brevi il Sistema di Valutazione della Performance individuale, soprattutto allo stato attuale poiché il personale non titolare di posizione organizzativa non viene in alcun modo valutato.

## ALLEGATI

*ALLEGATO 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente.*

*ALLEGATO 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della performance in corso.*