



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, lettera a) e lettera g)
Delibera n. 4/2012 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle
Amministrazioni Pubbliche

Aprile 2012

Presentazione

L'Ateneo di Parma ha compiuto un notevole sforzo per indirizzare la sua azione secondo i principi ispiratori ed i dettami normativi sanciti dal decreto legislativo 27/10/1999 n. 150.

Infatti il momento che l'Università italiana sta attraversando è cruciale per l'impegno che alle istituzioni è richiesto nell'adempimento di quanto previsto dalla Legge 30 dicembre 2010 n. 240, che ha visto l'Ateneo di Parma impegnato nell'emanazione dello Statuto e ora nella riorganizzazione di Organi e Strutture.

L'attività intrapresa dalla Agenzia di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha inoltre impegnato le Autorità ed il Corpo Accademico, oltre che le strutture amministrative, in un processo delicato che richiede il coinvolgimento totale dell'Ateneo, al fine di consolidare l'attività di valutazione nella sua giusta percezione e nella debita strutturazione, non funzionale unicamente alla Valutazione della Qualità della Ricerca 2004-2010.

D'altro canto la recente costituzione dei due organismi ANVUR e Commissione per la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) e l'inizio della loro attività, non ha ancora consentito da parte loro, di chiarire lo spazio interpretativo per quanto concerne l'attività valutativa nelle Università. Infatti, come più volte ribadito dalla CIVIT "... le Università, pur non essendo tenute a costituire gli OIV, sono comunque destinatarie della nuova disciplina dettata dal D. Lgs. n. 150/2009 in materia di contrattazione collettiva e sono chiamate a svolgere procedure di valutazione delle strutture e del personale amministrativo. Le Università, pertanto, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, sono tenute ad adottare il Sistema di misurazione e valutazione della performance al più presto, tenuto conto che l'articolo 30, comma 3, del D. Lgs. n. 150/2009 ne prevede l'operatività a decorrere dal 1° gennaio 2011....Infine, con riferimento alla valutazione del personale docente e ricercatore, occorrerà attendere l'insediamento degli organi direttivi dell'ANVUR, ai sensi del d.p.r. n. 76/2010, nonché l'adozione dei decreti previsti dall'articolo 13, comma 12, del D. Lgs. n. 150/2009 per il raccordo tra attività dell'Agenzia e quelle della Commissione".

In questo contesto di impegno operativo e di difficoltà interpretativa si stanno muovendo gli Atenei ed in particolare anche i Nuclei di Valutazione delle Università, che si trovano a dover far fronte a nuovi adempimenti, in assenza di linee guida a loro dirette e di documenti di raccordo fra le attività di ANVUR e CIVIT.

Va inoltre ricordato che i contenuti e le modalità di attuazione del piano delle performance di Ateneo, per essere impostati in modo efficace e in sintonia con gli orientamenti strategici, non potranno ignorare i criteri definiti dall'ANVUR in base al Decreto Legislativo 27 gennaio 2012, n. 19. Procedere in assenza di tali linee guida potrebbe essere prematuro e fuorviante.

L'Ateneo di Parma ha dato avvio a quanto previsto dalla citata normativa con modi e tempi dettati dal contesto sopra esposto, cercando di perseguire un'attività finalizzata al miglioramento per risultare sempre più aderente, per quanto possibile per la realtà universitaria, a quanto previsto dai dettami normativi.

INDICE

La relazione si struttura nell'esame dei seguenti punti:

1.	Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione	3
2.	Performance organizzativa	3
3.	Performance individuale.....	4
4.	Integrazione con il ciclo di bilancio ed i sistemi di controllo interni.....	5
5.	Il programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione	6
6.	Definizione e gestione degli <i>standard</i> di qualità	7
7.	Coinvolgimento degli stakeholder.....	7
8.	Descrizione delle modalità di monitoraggio	8
9.	Proposte per il miglioramento del sistema di valutazione.....	8

1. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

Presso l'Ateneo di Parma le schede di valutazione del personale sono in uso dall'anno 2009.

La recente normativa ha indirizzato ad un'attività di valutazione che si sta sempre più strutturando.

Il Nucleo di Valutazione è stato appositamente integrato, nella sua composizione, in data 5 ottobre 2010, da figure professionali con competenze in materia di organizzazione aziendale ed economia delle aziende pubbliche, anche per rispondere a quanto richiesto dalla normativa in materia di standard di qualità e di misurazione della performance.

Inoltre, in data 24 novembre 2010, è stata istituita la Commissione Monitoraggio Qualità e Valutazione, con l'obiettivo, tra l'altro, di identificare i principali strumenti di monitoraggio utilizzati per valutare in itinere la correttezza dell'azione organizzativa, per orientare le strutture al miglioramento dell'output fornito e per proporre un modello di valutazione della performance in linea con le direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica.

La Commissione, già composta dalle autorità accademiche (Pro Rettore e Direttore Amministrativo) e specifiche competenze nell'ambito della valutazione e della organizzazione aziendale, è stata ulteriormente allargata, nel rinnovo avvenuto in data 16 gennaio 2012, con la presenza delle figure dirigenziali, per favorire una più ampia partecipazione e nello spirito di condivisione del processo di valutazione. Inoltre è garantito il raccordo fra Commissione e Nucleo di Valutazione con la presenza di due membri in entrambe e l'attività di segreteria svolta dal medesimo funzionario.

La Commissione ha lavorato dal dicembre 2010 ed è pervenuta alla stesura definitiva del Piano della Performance 2011-2013 che, previo parere positivo del Nucleo di valutazione, è stato adottato con Decreto Rettorale in data 5 maggio 2011, pubblicato nell'apposita sezione del sito web dell'Ateneo e inoltrato alla CIVIT.

Ad oggi la Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità sta operando per l'aggiornamento del Piano della Performance per il 2012.

2. Performance organizzativa

Il Piano della Performance 2011-2013 è stato l'avvio di tale sforzo che si è maggiormente focalizzato sull'individuazione degli obiettivi strategici delle Aree Dirigenziali, in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo ed i documenti di programmazione.

In questa fase di sperimentazione l'Ateneo ha rivolto principalmente l'attenzione ad individuare obiettivi operativi di area dirigenziale che, rispondenti agli obiettivi strategici, in coerenza con i documenti programmatici, fossero quanto più chiari e definiti, con l'individuazione di linee operative specifiche.

Inoltre gli obiettivi individuati dovevano essere rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e all'amministrazione.

L'analisi del contesto è stata condotta con specifica individuazione degli stakeholder esterni ed interni e di dati per la verifica del sistema universitario, nel quadro nazionale e territoriale.

Senz'altro gli obiettivi individuati sono idonei e individuati per contribuire a determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi attuati.

In questa fase sperimentale il Sistema di misurazione e valutazione non è completo con riferimento a indicatori e target quantitativi e conseguentemente non implementato della modalità di misurazione e di conseguenti monitoraggi. Ciò, del resto, non poteva essere

fatto in assenza di chiari orientamenti e criteri di valutazione degli Atenei da parte dell'ANVUR.

E' ben chiaro, invece, il processo di definizione degli obiettivi e del *cascading* degli obiettivi per i diversi livelli di organizzazione.

L'articolazione degli obiettivi a cascata è per l'amministrazione elemento per rendere efficace l'azione organizzativa e chiare le responsabilità.

Il livello di condivisione del processo avviato è pensato in un'ottica di miglioramento, già prevedendo il coinvolgimento diretto dei dirigenti che si è concretizzato nella fase, ancora sperimentale, per l'aggiornamento del piano del 2012.

3. Performance individuale

Il Nucleo ritiene soddisfacente la correlazione fra obiettivi organizzativi ed obiettivi individuali, anche se questi ultimi, per il 2011 hanno ancora risentito di una sorta di genericità, in assenza di indicatori e target quantitativi.

Il processo di assegnazione degli obiettivi sta maturando in un'ottica di miglioramento che vede coinvolti i dirigenti ed a cascata il restante personale delle relative aree.

Anche per le strutture dipartimentali si stanno muovendo riflessioni indirizzate ad una reale individuazione del valutatore e di obiettivi specifici che, nell'ambito della strategia di Ateneo, possano essere pertinenti e riferiti alle aree delle strutture dipartimentali stesse.

Il processo di assegnazione degli obiettivi nelle strutture dipartimentali risente senz'altro della fase di revisione organizzativa in atto a seguito dell'emanazione dello Statuto previsto dalla Legge 30 dicembre 2010 n. 240.

L'utilizzo delle schede di valutazione, già presenti in Ateneo dal 2009, è pensata per la totalità del personale.

L'attenzione maggiore deve essere posta all'individuazione dei ruoli di responsabilità, soprattutto per quanto riguarda le strutture dipartimentali.

Nel 2011, anche a seguito dell'emanazione del Piano della Performance per il triennio 2011/2013, sono state predisposte e distribuite n. 1009 schede di valutazione in totale, per i ruoli dirigenziali, le posizioni organizzative, le funzioni specialistiche e di responsabilità, il personale senza posizione organizzativa, funzioni specialistiche e di responsabilità, così suddivise:

n. 10	per le figure dirigenziali
n. 224	per le posizioni organizzative
n. 56	per le funzioni specialistiche (a personale di Categoria D)
n. 247	per le funzioni di responsabilità (a personale di Categoria B-C-D)
n. 472	al personale di categoria B-C-D senza posizione organizzativa, funzioni specialistiche e di responsabilità.

Ad oggi in Ateneo il Settore del Personale Tecnico Amministrativo sta raccogliendo le relazioni del personale di ruolo dirigenziale, titolare di posizione organizzativa, di funzioni specialistiche e di responsabilità, per poter procedere alla condivisione delle schede di valutazione, che debbono essere firmate dal valutato e dal valutatore.

Per il personale di categoria B, C e D senza funzioni di responsabilità, la scheda di valutazione riguarderà unicamente i comportamenti attesi e questa dovrà essere sempre firmata dal valutato e dal valutatore.

Successivamente le schede sono trasmesse all'ufficio competente per l'erogazione del trattamento economico accessorio legato alla performance e nel contempo dovrebbe essere predisposta la Relazione sulla Performance per il 2011, da sottoporre al Nucleo di Valutazione per la prevista validazione.

Il Sistema, per il 2011, in via sperimentale, ancora carente di indicatori e target quantitativi, è stato condiviso all'interno dell'Ateneo con la diretta partecipazione alla predisposizione del Direttore Amministrativo, con la presentazione alle Organizzazioni Sindacali in sede di contrattazione decentrata, la presentazione al Consiglio del Personale e con la pubblicazione nel sito web.

Il processo di funzionamento vede, nel Piano 2011, l'individuazione di fasi, tempi e soggetti coinvolti.

Lo sforzo dell'Ateneo, che ha agito in via sperimentale per il 2011, è quello di rendere più aderente la tempistica al ciclo della performance e più chiari i ruoli di responsabilità per quanto attiene i valutati ed i valutatori, nonché le strutture dell'organizzazione amministrativa che debbono governare e monitorare il processo.

Ad oggi la costituzione della Commissione Monitoraggio Valutazione e Qualità, che vede coinvolti il Pro Rettore, il Direttore Amministrativo, i Dirigenti, alcuni membri del Nucleo di Valutazione, nonché personale con specifiche competenze nell'ambito della valutazione e della qualità, ha creato una sinergia che ha consentito una effettiva comunicazione sulle evoluzioni del processo e un focus sulle problematiche e sulle azioni di miglioramento da intraprendere.

Inoltre l'amministrazione ha già avviato la procedura per il futuro utilizzo di un sistema informatico per la raccolta e l'analisi dei dati in modo strutturato e che consenta un costante ed effettivo monitoraggio sul processo.

A regime, i risultati della misurazione della performance potranno essere strumento utile per orientare i comportamenti e le decisioni del vertice politico-amministrativo e della dirigenza, al fine di un miglioramento e di una razionalizzazione della struttura organizzativa, della performance organizzativa e di quella individuale.

4. Integrazione con il ciclo di bilancio ed i sistemi di controllo interni

Il Piano della Performance si è delineato in coerenza con le linee programmatiche espresse nella Relazione al bilancio di previsione, nel piano triennale di sviluppo e nel piano edilizio di Ateneo.

Il macro obiettivo strategico individuato che l'Università intende perseguire è l'ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane, strutturali e finanziarie e ciò è avvenuto con il costante monitoraggio e rendicontazione da parte dei Dirigenti preposti.

Il Nucleo di valutazione ha più volte evidenziato la necessità dell'introduzione del controllo strategico e del controllo di gestione. Tale avvio di attività sarà necessario e facilitato dall'introduzione del sistema di contabilità economico patrimoniale, così come prescritto dal Decreto legislativo del 27 gennaio 2012 n. 18 recante "Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'art. 5, comma 1 lettera b), e 4, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240."

5. Il programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

La Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità più volte richiamata ha predisposto il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2011-2013.

Il Programma, ottenuto il parere favorevole del Nucleo di Valutazione e presentato alle Organizzazioni Sindacali, nonché al Consiglio del Personale è stato adottato con decreto rettorale in data 18 luglio 2011, pubblicato nell'apposita sezione del sito web di Ateneo ed inoltrato alla CIVIT.

L'amministrazione, in modo strutturato ed aderente alla normativa ed agli atti emanati, ha individuato, elaborato, aggiornato e pubblicato i dati.

Il Direttore Amministrativo ha coinvolto, unitamente al vertice politico, i Dirigenti di tutte le Aree, il Capo Settore Comunicazione e Relazioni Esterne, nonché di volta in volta il personale che si rendesse necessario per l'elaborazione dei dati, in riunioni che sono state poi propedeutiche alla organizzazione della Giornata della Trasparenza.

Le riunioni ed il lavoro effettuato per l'organizzazione della Giornata della Trasparenza, hanno consentito un effettivo monitoraggio dei dati pubblicati.

La Giornata della Trasparenza dell'Ateneo di Parma si è svolta il 28 febbraio 2012.

L'Ateneo di Parma è stato il primo ente pubblico del territorio ad organizzare tale evento e fra le prime Università in Italia.

L'iniziativa è finalizzata a presentare ai diversi pubblici le azioni intraprese e i risultati conseguiti dall'Ateneo nelle diverse aree di attività e gli obiettivi previsti per il triennio 2011-13

La giornata ha visto l'intervento introduttivo del Rettore ed i contributi del Pro Rettore vicario, del Direttore Amministrato e del Collaboratore per la Ricerca, prevedendo al termine uno spazio per il confronto ed il dibattito con gli intervenuti.

L'iniziativa, rivolta agli *stakeholder* interni ed esterni dell'Ateneo (studenti e loro famiglie, personale dell'Ateneo, enti pubblici e istituzioni del territorio, imprese e associazioni di categoria, rappresentanti dei lavoratori, media), è stata una prima occasione per presentare le attività e le azioni intraprese e realizzate nell'ambito del "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità" e del "Piano della Performance", che l'Università di Parma ha adottato per il triennio 2011-2013.

Nel corso della giornata le sei Aree Dirigenziali dell'Ateneo sono state disponibili a incontri e approfondimenti con tutti gli interessati, mettendo a disposizione strutture logistiche e personale dedicato.

Le Giornate della Trasparenza, previste dal decreto legislativo 150/2009 e dalle "Linee Guida" CIVIT (Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche) del 2010, sono la concretizzazione di una nuova cultura delle amministrazioni pubbliche orientata ai principi di trasparenza, integrità e legalità. L'obiettivo è la creazione di relazioni con i cittadini e con tutti i portatori di interesse improntate all'accessibilità totale.

Questi principi fondamentali sono stati recepiti anche dal nuovo Statuto dell'Università di Parma, recentemente pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale, in cui si sottolinea che l'attività dell'Ateneo è ispirata *"ai principi di efficienza, efficacia, trasparenza, imparzialità, promozione del merito e di individuazione delle competenze e delle responsabilità di tutto il personale"* (art. 8).

La partecipazione è stata numericamente positiva (circa 60 persone) da parte degli stakeholder individuati e invitati: le autorità locali, i rappresentanti del personale docente e

tecnico-amministrativo, i rappresentanti degli studenti, i media, che hanno seguito quel giorno la presentazione dei dati da parte del Rettore, dei Prorettori e del Direttore amministrativo.”

La giornata della trasparenza svoltasi a Parma ha visto la partecipazione di numerosi Presidi di Facoltà, docenti, rappresentanti delle organizzazioni sindacali, personale tecnico-amministrativo, autorità istituzionali del territorio, mass media ed alcuni studenti.

E' prevista anche l'apertura delle strutture didattiche dell'Ateneo ai visitatori in occasione degli **Open Day di Facoltà** nel mese di aprile.

L'Ateneo di Parma sta rilevando i dati statistici di accesso al sito, utilizzando, in via sperimentale, la piattaforma Google Analytics, che è un servizio gratuito fornito da Google. L'implementazione nel sito d'Ateneo è stata ottenuta aggiungendo ad ogni pagina un codice javascript di tracciamento (GATC, Google Analytics Tracking Code).

Questo codice, che dialoga direttamente con il server di Google, consente di raccogliere in maniera anonima i dati di navigazione degli utenti, che poi vengono elaborati e sviluppati e mostrati all'interno della piattaforma.

Nei dati raccolti sono inclusi anche la provenienza, tipologia di browser utilizzati, sistemi operativi, risoluzione dei dispositivi utilizzati per la visualizzazione, tipo di visitatore (nuovo o di ritorno), la durata della visita e la fonte di provenienza.

6. Definizione e gestione degli *standard* di qualità

L'Ateneo di Parma aveva già intrapreso da diversi anni un percorso di certificazione di qualità di una parte dei servizi didattici, anticipando - in un certo senso - la *ratio* della riforma della pubblica amministrazione. Nel tentativo di armonizzare tale percorso con le linee guida CiVIT, a partire dal 2010 (D.R. n. 522 del 4.8.2010) è stato implementato un sistema di gestione per la qualità ISO9001, dove sono state integrate le esperienze delle diverse strutture tecnico-amministrative già certificate e adottato in via sperimentale un modello di qualità effettiva, ai sensi della Delibera CiVIT n. 88/2010: 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). In una fase successiva è prevista la redazione di una Carta dei Servizi didattici, che conterrà – tra gli altri – le informazioni di sintesi dei livelli di servizio.

7. Coinvolgimento degli stakeholder

L'Ateneo è sempre stato impegnato nel dialogo e nel coinvolgimento della società in genere e degli stakeholder in particolare, con riferimento particolare agli studenti ed alle loro famiglie, alle istituzioni e le imprese del territorio, i media ed in generale la collettività, i docenti, i dipendenti tecnico-amministrativo, le associazioni studentesche, le organizzazioni sindacali ecc.

L'Università di Parma ha adeguatamente individuato e precisato nel Piano della Performance e nel Programma della Trasparenza gli stakeholder esterni ed interni.

Adeguate sono le strategie finalizzate al coinvolgimento di tali portatori di interesse che avviene tramite strumenti di comunicazione diretta (sito web, Giornate della Trasparenza, comunicazioni alle organizzazioni sindacali, mail all al personale tecnico-amministrativo ecc.) e comunicazione indiretta (utilizzo di strumenti per raccogliere le esigenze di feedback degli stakeholder in termini di trasparenza ed integrità quali analisi della customer satisfaction e ricerche realizzate nei confronti degli studenti, raccolta delle opinioni degli studenti iscritti, raccolta e gestione di segnalazione e reclami pervenuti all'Ateneo tramite posta elettronica, numero verde, articoli o lettere relativi all'Ateneo pubblicati su quotidiani ecc.)

Un coinvolgimento maggiore degli stakeholder interni è previsto nel Piano della Performance e precisamente nell'aggiornamento per il 2012 al quale l'Amministrazione sta lavorando, per pervenire ad una diffusa e trasparente pratica di responsabilità nella valutazione in Ateneo.

8. Descrizione delle modalità di monitoraggio

Il Nucleo di Valutazione, in questa fase sperimentale, stante anche il non avvenuto monitoraggio da parte della CIVIT sui documenti delle Università, in attesa di linee raccordo con l'attività dell'ANVUR, ha proceduto con modalità autonome nel monitoraggio del sistema, supportato dalla Direzione Amministrativa, dalla Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità, dalle 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.

In attesa di indirizzi più specifici sulle attività dei Nuclei di Valutazione nelle Università da parte di CIVIT ed ANVUR, il Nucleo sta seguendo le attività dell'amministrazione e valuta positivamente lo sforzo fatto dall'amministrazione per strutturare in modo adeguato il processo, anche informaticamente, cosa che consentirà, per il futuro, attività di verifica, di monitoraggio e di analisi.

Traccia documentale dei documenti emanati e dello stato del processo in materia di valutazione della Performance e di Trasparenza sono rinvenibili presso:

- Direzione Amministrativa
- Aree Dirigenziali
- Settore Relazioni Pubbliche
- Settore Personale Tecnico Amministrativo
- Sito web di Ateneo
- Commissione Monitoraggio Valutazione e Qualità
- Gruppo Qualità

9. Proposte per il miglioramento del sistema di valutazione

Sono anche state individuate proposte per il miglioramento del sistema di valutazione e più precisamente:

- maggior integrazione tra la pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico-finanziaria con graduale introduzione della contabilità economico-patrimoniale per dotare l'Ateneo di un sistema di budgeting coordinato con i sistemi di misurazione e valutazione delle prestazioni;

- miglioramento del collegamento fra obiettivi strategici, obiettivi di struttura e obiettivi individuali;
- affinamento nella definizione degli indicatori e relativi target;
- tensione alla corrispondenza biunivoca tra responsabilità organizzativa e ruoli organizzativi.
- miglioramento della partecipazione, consapevolezza e capacità dei valutatori nell'esprimere valutazione sulle performance dei collaboratori
- maggior coinvolgimento degli stakeholder interni nel processo, anche attraverso indagini sul benessere organizzativo e sulle pari opportunità;
- sviluppo di un sistema informatico a supporto del processo di valutazione;
- potenziamento della struttura di supporto al Nucleo per le previste ed aggiuntive attività.

Il Nucleo auspica che l'Amministrazione recepisca nei suoi documenti tale tensione al miglioramento e che, per quanto attiene la trasparenza, prosegua sulla strada intrapresa, con l'aggiornamento ed il monitoraggio costante dei dati e delle informazioni, il coinvolgimento degli stakeholder, l'organizzazione delle giornate della trasparenza.

Parma, 17 aprile 2012

Il Presidente del Nucleo di Valutazione

Luciano Munari

