



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI VERONA
NUCLEO DI VALUTAZIONE

RELAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

ai fini del sistema AVA – anno 2015

(ai sensi del D.Lgs. 19/2012 art.12 e 14)



Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Verona è così composto:

Prof. Emilio Bartezzaghi: Ordinario di Gestione Aziendale - Politecnico di Milano e
Vicepresidente della Fondazione Politecnico di Milano
Dott.ssa Rita Carisano: Direttore Confindustria Verona
Prof. Roberto Segala: Ordinario di Informatica – Università di Verona
Dott. Giuseppe Tacconi – Ricercatore di Didattica e pedagogia speciale – Università di Verona
Dott. Eddy Andreis: Studente

Per la sua attività, il Nucleo di Valutazione si avvale della collaborazione dell'Unità Operativa "Valutazione e Qualità" con sede presso via dell'Artigliere, 8 - 37129 Verona, tel. 045 802 8007/8063/8072 e fax. 045 8028630, nelle persone di:

- Dott.ssa Laura Mion
- Dott.ssa Annalisa Rebonato
- Sig.ra Ginetta Magno

L'ufficio Valutazione e Qualità fa parte della Struttura Pianificazione e Controllo Direzionale coordinata dal Dott. Stefano Fedeli.

La Relazione è consultabile sul sito web <http://www.univr.it/main?ent=verbali&id=419&tipo=13>



Sommario

PRIMA SEZIONE: VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI QUALITÀ DELL'ATENEO	4
I. SISTEMA DI AQ	4
II. QUALITÀ DELLA FORMAZIONE A LIVELLO DI ATENEO.....	6
A. Attrattività dell'offerta formativa	6
B. Sostenibilità dell'offerta formativa	7
C. Organizzazione dei servizi di supporto allo studio.....	8
D. Adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica dedicata.....	10
III. DESCRIZIONE E VALUTAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE DEI CORSI DI STUDIO.....	12
V. QUALITÀ DELLA RICERCA DIPARTIMENTALE	25
SECONDA SEZIONE: VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.....	29
TERZA SEZIONE: RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI	35

OMISSIS



SECONDA SEZIONE: VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Nel redigere il presente documento, di competenza dell'anno 2014, il Nucleo di Valutazione ha fatto riferimento alle indicazioni riportate nelle linee guida ANVUR per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione del 20 maggio 2015. In particolare, a pag. 12 delle linee guida, viene chiesto ai Nuclei di riportare:

- una breve sintesi dell'attività svolta dal NdV nella funzione di OIV per l'anno 2014, tenuto conto dei cambiamenti intervenuti nel corso dell'anno con il passaggio delle competenze all'ANVUR e in assenza dell'azione di indirizzo svolta in precedenza dalla CIVIT;
- una breve relazione sul recepimento e le prime reazioni dell'Ateneo rispetto alle nuove Linee guida dell'ANVUR sulla gestione del ciclo della performance (che dovranno essere seguite a partire dal 2016) e che saranno in consultazione dalla fine di aprile 2015 sul sito dell'Agenzia.

1. Premessa

L'articolo 60, comma 2, del Decreto Legge n. 69/2013 ha ricondotto all'ANVUR tutte le competenze in materia di valutazione delle Università fino a quel momento in capo alla CIVIT e, in particolare, quelle relative alla valutazione del personale amministrativo. In questi anni si è di fatto verificata un'incertezza normativa, rilevata dalla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) e dal Convegno dei Direttori Generali delle Amministrazioni Universitarie (CODAU), ma anche dal Coordinamento Nazionale dei Nuclei di Valutazione delle Università Italiane (CONVUI) – da ultimo nell'Assemblea del 30 ottobre 2014. Tale problema è stato evidenziato anche dall'Università di Verona, sia nelle Premesse ai Piani della Performance d'Ateneo, sia in puntuali precisazioni fornite agli organi di controllo, sia al Collegio dei Revisori dei Conti che allo stesso Nucleo di Valutazione – vd., in particolare, la comunicazione al Nucleo del Direttore Generale del 15 maggio 2013, prot. n. 25121. Recentemente l'ANVUR ha definito una prima bozza delle Linee Guida per la gestione integrata delle performance che è stata portata in discussione nel workshop di approfondimento del 26 giugno 2015.

Per quanto riguarda la Valutazione della Performance, l'Ateneo ha operato nel quadro del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) adottato dal Consiglio d'Amministrazione nella seduta del 10 dicembre 2010, con alcune modifiche successive, tra cui si ricorda la recente introduzione di una nuova metrica di pesatura delle posizioni di responsabilità del personale tecnico-amministrativo, di cui al Decreto del Direttore Generale del 23 marzo 2015.

Il Consiglio d'Amministrazione, nella seduta del 30 gennaio 2015, ha approvato il Piano della Performance 2014-2016, strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance, definendo gli elementi fondamentali su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. L'ufficio competente sottoporrà al Consiglio d'Amministrazione la Relazione sulla Performance 2014 nella seduta del 17 luglio 2015, anche con l'obiettivo di mantenere l'allineamento con il Rendiconto Finanziario 2014, la cui trattazione è stata posticipata da aprile a luglio a seguito dell'introduzione, dal 1° gennaio 2015, del nuovo sistema contabile di Bilancio Unico d'Ateneo in contabilità economico-finanziaria.

Il contesto interno di forte cambiamento, con l'insediamento del nuovo Rettore dal 1° ottobre 2013 e del nuovo Direttore Generale, dal 1° febbraio 2014, ha avuto rilevanti impatti sul sistema di *governance* dell'Ateneo e sulla sua organizzazione amministrativa, rivisitata proprio nell'arco dell'esercizio 2014 e tuttora in fase di implementazione, a partire dalle Linee di Sviluppo Organizzativo elaborate dal Direttore Generale e condivise con il Consiglio d'Amministrazione nella seduta dell'11 settembre 2014.

Il Nucleo di valutazione si è avvalso per la sua analisi sia della documentazione ufficiale relativa al Ciclo della Performance, pubblicata sul sito dell'Ateneo nell'apposito spazio Amministrazione Trasparente / Performance, predisposto ai sensi del Decreto Legislativo n. 33/2013, sia della propria attività di monitoraggio diretto ed audizione dei competenti uffici.



2. Attività svolta nel 2014 dal Nucleo di Valutazione in qualità di OIV

In tale sede si ritiene utile riepilogare le posizioni assunte dal NdV in qualità di OIV dall'introduzione del D.Lgs. 150/2009 ad oggi.

Nella seduta del 27/09/2010 il Nucleo di valutazione ha approvato il modello per il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP), in conformità all'art. 7 del D. Lgs.150/2009; tale SMVP è stato poi approvato dal CdA con delibera del 10/12/2010.

Nella seduta del 24/02/2012, il NdV ha dato conto di un confronto con l'Amministrazione rispetto alla messa a regime del ciclo delle performance, anche a seguito dell'adozione del SMVP; in particolare, è emerso come, nell'attesa dell'emanazione di apposite Linee di indirizzo, l'amministrazione dell'Ateneo abbia deciso di non dar ancora seguito alle disposizioni previste dal Decreto Brunetta. Di conseguenza, il Nucleo di Valutazione ha deciso di uniformarsi alla posizione dell'Ateneo in attesa del previsto coordinamento tra (ex) CIVIT e ANVUR sul tema, ai sensi del combinato disposto di D. Lgs. 150/2009 e L. 240/2010.

A seguito delle richieste effettuate dal NdV all'Amministrazione in merito allo stato di avanzamento dell'avvio del ciclo delle performance, nonché del monitoraggio, a livello nazionale e di CONVUI, dell'applicazione del D.Lgs. 150/09 negli altri Atenei, il NdV, nella seduta del 5/12/2014, ha ritenuto opportuno invitare l'Amministrazione ad incominciare ad adeguarsi, in particolare, a quanto previsto dall'art. 10, comma 5, D.Lgs.150/09.

Il NdV, pertanto, al di là dell'approvazione, nel 2010, del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance non ha ancora, di fatto, assunto il ruolo di OIV, così come definito dal D. Lgs. 150/09 e dalla L. 240/10, adeguandosi finora alla posizione assunta dall'amministrazione dell'Ateneo, in attesa delle apposite Linee Guida ANVUR. A seguito dell'emanazione di queste ultime, auspica quindi che, a partire dal 2016, si avvii a regime l'intero ciclo integrato delle performance, in modo tale da adempiere al proprio ruolo, in particolare di supervisione e di controllo dell'adeguata applicazione del piano delle performance secondo le metodologie definite dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

3. Il Piano della Performance 2014-2016

Il Piano della performance è il documento programmatico triennale che, ai sensi dell'art. 10 del D.lgs. n. 150/2009, individua indirizzi, obiettivi strategici e operativi e definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori. Si rammenta, inoltre, che gli ambiti di misurazione e valutazione della performance sono:

- A. la performance organizzativa correlata al funzionamento delle unità organizzative e dell'istituzione nel suo complesso, con particolare riferimento a:
- l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività con rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
 - l'attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, nonché del livello previsto di impiego delle risorse;
 - il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e gestionali del personale;
 - lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i diversi stakeholder;
 - l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
 - il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle Pari Opportunità;
- B. la performance individuale dei dirigenti e del personale titolare di un incarico di responsabilità, che è correlata
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura;
 - agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
 - al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;



- alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

C. la performance individuale del personale tecnico-amministrativo, che è correlata

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- alle competenze ed ai comportamenti professionali e organizzativi dimostrati.

4. Performance Organizzativa

Le azioni intraprese in tema di performance organizzativa hanno riguardato l'impegno dell'Ateneo nella decennale partecipazione al Progetto nazionale Good Practices con l'obiettivo di misurare e comparare le prestazioni di costo (efficienza) e qualità dei servizi di supporto amministrativo (efficacia) con tutti gli atenei partecipanti l'iniziativa.

A partire dall'anno 2015 verrà introdotto un nuovo sistema di misurazione della performance organizzativa, concernente la valutazione del funzionamento delle strutture in cui si articola l'Ateneo. Il sistema rileverà l'efficienza organizzativa delle stesse e l'efficacia dei servizi erogati, determinando la consistenza di uno specifico emolumento da riconoscere ai dipendenti ivi afferenti, sulla base dei risultati rilevati, anche con riferimento al grado di soddisfazione dei bisogni dell'utenza (indagini di customer-satisfaction).

Il NdV rileva che nel 2014 l'Ateneo non ha adottato specifiche azioni mirate alla valutazione del funzionamento complessivo dell'Ateneo e delle unità organizzative sottostanti che tenga conto:

- a. della correlazione della performance amministrativa con gli obiettivi, le azioni e le finalità strategiche inerenti le attività primarie dell'Università (Didattica, Ricerca e Terza missione);
- b. dell'individuazione dei responsabili politici e gestionali per ciascuna azione considerata, rendendo difficilmente tracciabile l'attuazione della prevista logica a cascata, per cui obiettivi operativi e individuali derivano dagli obiettivi d'ordine più complessivo.

5. Performance Individuale

Nell'anno 2014, gli emolumenti a valere sul Fondo Accessorio destinati a remunerare l'ambito di performance di cui trattasi, si individuano:

- nella retribuzione di posizione e di risultato del personale dirigente;
- nella retribuzione di posizione e di risultato per il personale di cat. E.P., articolata secondo le tre fasce di incarico previste dal sistema di valutazione vigente;
- nell'indennità di responsabilità da liquidare al personale tecnico-amministrativo di cat. D titolare di incarico, anche in questo caso, secondo le tre fasce di incarico previste dal sistema di valutazione vigente.
- negli emolumenti a carattere premiale per il personale di cat. B, C e D (Indennità Mensilizzata di Ateneo e Premio di Produttività Individuale).

È opportuno precisare che il D.Lgs. 150/2009 annovera espressamente il conferimento di incarichi e responsabilità tra gli emolumenti diretti a premiare il merito e la professionalità individuale dei dipendenti. Nello specifico, pertanto, la valutazione della performance individuale correlata agli incarichi è avvenuta da parte dei competenti responsabili (di livello apicale e dirigenziale) tramite una procedura apposita. Essa ha, in primo luogo, preso in considerazione la consistenza delle posizioni organizzative presidiate, per una valutazione ex ante all'atto di conferimento dell'incarico della compatibilità e meritevolezza dello stesso con il grado di competenza professionale acquisito dal dipendente. Tale valutazione preliminare è avvenuta applicando appositi criteri di misurazione della complessità degli incarichi in termini organizzativi, gestionali e professionali (ai sensi del vigente sistema di valutazione di Ateneo) al fine di individuarne la collocazione



all'interno di una precisa fascia, cui corrisponde un determinato importo di retribuzione di posizione, ovvero di indennità di responsabilità.

In secondo luogo l'applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, già menzionato, ha consentito di valutare ex post, in termini di risultato, le competenze manageriali dimostrate nel periodo di vigenza dell'incarico, espresse in livello di efficienza, efficacia, qualità ed outcome complessivamente raggiunto, unitamente alla realizzazione degli obiettivi assegnati individualmente a ciascun titolare di incarico. Per l'anno 2014 le valutazioni sui risultati conseguiti hanno riportato il seguente andamento per ciascuna delle categorie di incarico sopra descritte, ai fini della liquidazione degli emolumenti a tal fine individuati:

- per il personale dirigente (la quota di risultato è pari al massimo al 30% della retribuzione di posizione):

% retribuzione risultato liquidata (su valutazione)	% dipendenti
0%-10%	0%
10%-15%	0%
15%-25%	33%
25%-30%	66%

- per il personale di cat. EP (la quota di risultato è pari ad un valore compreso tra il 10% al 30% della retribuzione di posizione complessiva):

% retribuzione risultato liquidata (su valutazione)	% dipendenti
0%-10%	0%
10%-15%	0%
15%-20%	0%
20%-25%	8,00%
25%-28%	5,00%
28%-30%	87,00%

- per il personale di cat. D titolare di incarico di responsabilità (pari a 1/3 "secco" del valore individuato per ciascuna fascia, così come previsto dal vigente CCNL di comparto, senza graduazione in relazione al punteggio conseguito in sede di valutazione dei risultati):

% retribuzione risultato liquidata (su valutazione)	% dipendenti
0%	0,60%
100%	99,40%

Con riferimento, poi, alla Performance Individuale tout-court, relativa anche al personale non titolare di incarico di responsabilità, per l'anno 2014 è stata remunerata secondo le seguenti modalità:

- una prima modalità ha previsto l'assegnazione di una quota dell'Indennità Mensilizzata di Ateneo (emolumento mensile previsto dal CCNL di comparto) direttamente all'incentivazione della produttività misurata sul contributo fornito dal singolo dipendente per il raggiungimento dei



complessivi obiettivi di sistema dell'Ateneo, in piena aderenza, quindi, a quanto stabilito nel vigente Piano della Performance ed attestato formalmente da parte dei Responsabili delle singole strutture di Ateneo per mezzo di apposita valutazione;

- la seconda modalità di remunerazione della performance Individuale è stata finalizzata alla corresponsione su base annuale di un apposito emolumento premiale (Premio di Produttività Individuale) il cui importo base è stato moltiplicato per un coefficiente (0 - 0,90 – 1 – 1,10) in relazione al punteggio effettivamente conseguito da ogni singolo dipendente in esito alla specifica procedura di valutazione sulle competenze, i comportamenti professionali, nonché sul raggiungimento di specifici obiettivi individuali relativi alla qualità della prestazione dimostrati nell'anno di riferimento; per l'anno di riferimento le valutazioni hanno riportato il seguente andamento:

Coefficiente liquidazione Premio	% dipendenti
0	0%
0,9	5%
1	27%
1,1	68%

È doveroso precisare che tutte le valutazioni operate ai fini delle liquidazioni degli emolumenti qui indicati hanno ottenuto la validazione definitiva da parte dei responsabili di struttura tenuti all'adempimento a seconda della rispettiva collocazione gerarchica.

Sempre nell'ambito dei punti di forza nella misurazione e valutazione della performance individuale, si sottolinea positivamente il recente avvio di un'analisi delle competenze del personale, indispensabile per estendere a tutto il personale il sistema di valutazione della performance individuale tramite l'assegnazione di obiettivi specifici e competenze professionali e comportamentali dedicate; inoltre, ricordando l'obbligo normativo di intraprendere periodicamente indagini volte a mappare il benessere organizzativo e, di converso, forme ed entità dello stress lavoro-correlato, si rileva la somministrazione, a tutto il personale docente e tecnico-amministrativo, nonché a specializzandi, dottorandi ed assegnisti di ricerca, di uno specifico questionario, on line dal mese di maggio 2015.

Il Nucleo segnala, però, similmente alla già rilevata insufficiente correlazione strutturale tra obiettivi, azioni e finalità strategiche e obiettivi organizzativi, ampi margini di miglioramento nell'individuazione di obiettivi individuali, soprattutto dai quadri in giù, più strettamente derivanti dagli obiettivi di sistema e di Direzione. Inoltre evidenzia un rilevante appiattimento verso l'alto nelle valutazioni delle performance individuali ai diversi livelli, al fine di non vanificare l'efficacia stessa del sistema valutativo.

6. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Le importanti modifiche normative in materia di Trasparenza, derivanti dal Decreto Legislativo n. 33/2013, hanno comportato un rilevante aumento degli obblighi di pubblicazione, presso l'apposito spazio web – [Amministrazione Trasparente](#) - la cui supervisione è stata affidata al Responsabile della Trasparenza; dal punto di vista meramente adempimentale, sulla totalità dei contenuti di cui consentire la tracciabilità on line, questo ha consentito buoni risultati, come più volte rilevato, da parte del presente Nucleo di Valutazione, in sede di verifica annuale, parimenti accessibile on line – cui si rimanda per ogni approfondimento puntuale.

Va rilevato, però, come l'Amministrazione, da un lato, non ha approntato idonee iniziative di comunicazione e diffusione agli stakeholder, interni ed esterni, del Piano di Prevenzione della Corruzione 2014-2016 comprensivo del Programma per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016 (PPC-PTTI) – approvato dal Consiglio d'Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2015, quali Giornate della Trasparenza o analoghe iniziative; da altro lato, e più significativamente, non ha approntato una procedura dedicata e



formalizzata per il coinvolgimento della pluralità dei necessari referenti per la raccolta dei dati da pubblicare e mantenere aggiornati, pur avendo dedicato un sensibile impegno all'informatizzazione dell'acquisizione e pubblicazione on line di importati tipologie di informazioni – come per le procedure di gara, i concorsi e le selezioni, gli incarichi di qualsiasi natura conferiti o autorizzati.

Nell'ambito del Piano di Prevenzione della Corruzione, si evidenzia come le iniziative volte a prevenire i fenomeni corruttivi sono declinate particolarmente per quanto concerne le procedure di attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire i rischi di corruzione, oltre che nel rispetto degli obblighi di trasparenza. Si segnala come positiva, nell'ultimo aggiornamento del PPC, la sezione inerente la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.detto *whistleblower*). Margini di miglioramento, invece, restano quelli di un periodico e formale monitoraggio del rispetto dei tempi procedurali, oltre a quelli che riguardano la mancata attuazione degli interventi di informazione e formazione sulle tematiche dell'integrità e della prevenzione della corruzione, pur previsti dal PPC.

7. Definizione e gestione degli Standard di Qualità

Viene rilevata la mancata adozione, diffusione e pubblicazione di puntuali Carte dei Servizi, contenenti idonei standard quali-quantitativi, almeno con riferimento ai compiti istituzionali di maggior impatto verso gli stakeholder esterni – ad es. la mancanza di una o più Carte dei Servizi agli Studenti; questo parallelamente al mancato aggiornamento di tabelle e tempistica dei principali procedimenti, ai sensi del combinato disposto di Legge n. 241/1990 e Decreto Legislativo n. 33/2013, articolo 35.

8. Proposte di miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance

La cultura della qualità e di un attento monitoraggio dei dati di gestione costituiscono il fondamento irrinunciabile di un efficace processo di programmazione e controllo.

Il Nucleo di Valutazione, pertanto, segnala all'Ateneo l'opportunità di concentrare gli sforzi al fine di sviluppare un sistema informativo di supporto al controllo direzionale, tale da consentire il monitoraggio costante sia degli indicatori di tipo strategico che della gestione complessiva, e integrata, del Ciclo della Performance e del Ciclo del Bilancio.



OMISSIS

Valutazione delle performance

Il NdV, al di là dell'approvazione, nel 2010, del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, non ha ancora, di fatto, assunto il ruolo di OIV, così come definito dal D. Lgs. 150/09 e dalla L. 240/10, adeguandosi finora alla posizione assunta dall'Amministrazione dell'Ateneo, in attesa di apposite Linee Guida ANVUR. A seguito dell'emanazione di queste ultime, auspica quindi che, a partire dal 2016, venga portato a regime l'intero ciclo integrato delle performance, in modo tale da adempiere al proprio ruolo, in particolare di supervisione e di controllo dell'adeguata applicazione del piano delle performance, secondo le metodologie definite dal Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance dell'Ateneo.

Dall'analisi dei sistemi di valutazione attualmente in essere, il Nucleo segnala la necessità di: *a) realizzare un più chiaro e sistematico collegamento tra obiettivi, azioni e finalità strategiche e obiettivi organizzativi; b) perseguire significativi miglioramenti nell'individuazione di obiettivi individuali, a partire dai quadri e successivamente riguardo alle altre figure, più strettamente derivanti dagli obiettivi di sistema e di Direzione; c) evitare l'appiattimento verso l'alto delle valutazioni individuali e dei conseguenti incentivi, al fine di non vanificare l'efficacia stessa del sistema valutativo.*

Il NdV sottolinea che lo sviluppo della cultura della qualità e della valutazione e la realizzazione di un attento monitoraggio dei dati di gestione costituiscono il fondamento irrinunciabile di un efficace processo di programmazione e controllo.

Il Nucleo di Valutazione, pertanto, segnala all'Ateneo l'esigenza di sviluppare un sistema informativo di supporto al controllo direzionale, tale da consentire il monitoraggio costante sia degli indicatori di tipo strategico che della gestione complessiva, e integrata, del Ciclo della Performance e del Ciclo del Bilancio.