



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Relazione annuale
Valutazione della performance, II sezione
Anno 2018

Nucleo di Valutazione
27 giugno 2018



Sommario

1. Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance	2
Il processo di definizione del piano	2
Integrazione con le strategie	3
Integrazione con il ciclo di bilancio	4
Pianificazione della performance organizzativa	5
Performance individuale	7
2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione della performance (facoltativa)	8
3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D. Lgs 74/2017, con particolare riguardo al coinvolgimento di utenti e cittadini per la valutazione della performance (facoltativa)	10



1. Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance

La redazione del Piano integrato 2017-2019 dell'Ateneo di Palermo è avvenuta sulla base dei principi metodologici contenuti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20/12/2011. L'Ateneo ne sta effettuando una revisione complessiva anche in relazione all'esigenza di adeguamento dello stesso alle previsioni normative contenute nel d.lgs.74/2017. Il NdV ha espresso il proprio parere sul documento revisionato nella seduta del 28 febbraio 2018; sul documento non è ancora intervenuta l'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

In merito al funzionamento complessivo e allo sviluppo del sistema di gestione della performance, seguendo le indicazioni fornite nelle Linee guida 2018 per la relazione annuale, si evidenzia quanto segue.

IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL PIANO

Il Piano non prevede una sezione esplicitamente dedicata al suo processo di stesura, tuttavia indica espressamente le fonti documentali prese allo scopo in esame. Si tratta di un numero significativo di documenti (Documento programmatico del Magnifico Rettore; Piano Integrato 2016-2018; Relazione sulla Performance 2015; Relazione annuale Nucleo di Valutazione 2016; Bilancio unico d'Ateneo dell'esercizio 2015; Linee Generali d'indirizzo della programmazione delle università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati; Modalità di attuazione della programmazione triennale delle università ai sensi del decreto ministeriale del 1 agosto 2016, n. 635, decreto Miur n.2844 del 16/11/2016; Scheda di sintesi di Ateneo - Programmazione Triennale 201 6/201 8, Miur; Piano Triennale 2016-2018; Budget 2017; Piano strategico 2016-2018 e relativa revisione; Relazione sui risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico). Partendo dalle fonti documentali sopra elencate, il piano definisce l'insieme degli obiettivi di performance assegnati al personale dirigente di primo livello (Direttore Generale) e secondo livello (Dirigenti delle Aree). **Non si fa, invece, riferimento ad indagini di contesto interno od esterno.** Tra i suggerimenti forniti dal NdV nella Relazione annuale 2017 è stato accolto quello relativo all'opportunità di ridimensionare le sezioni dedicate all'anticorruzione e alla trasparenza che nella precedente edizione del Piano apparivano non armoniose nelle loro componenti.

Il Piano prevede una sezione espressamente dedicata all'inquadramento strategico di Ateneo all'interno della quale se ne descrivono le caratteristiche organizzative e



gestionali, il mandato istituzionale, la mission e la vision; è stato identificato un set di obiettivi strategici ai quali sono correlati specifici indicatori.

Nella II sezione relativa alla Performance organizzativa è descritto il Ciclo della Performance che descrive le fasi del processo e gli attori coinvolti che risultano coerenti con quanto previsto dal SMVP vigente.

INTEGRAZIONE CON LE STRATEGIE

I macro-obiettivi del Piano Strategico triennale dell'Università di Palermo sono:

- Il miglioramento della qualità della didattica, della ricerca, dell'internazionalizzazione
- L'impegno crescente in tutte le attività della terza missione
- Il perseguimento e l'implementazione del sistema di assicurazione della qualità dell'Ateneo

I tre macro-obiettivi sono poi articolati in 6 linee di indirizzo strategico: Didattica, Ricerca, Terza Missione, Servizi agli studenti, Internazionalizzazione e Fabbisogno di personale. Esse vengono ulteriormente articolate in azioni specifiche e riportate in una Tabella all'interno del Piano integrato.

Le azioni complessivamente individuate sono 24 ma solo in 6 casi sono associati indicatori (per i quali non viene indicato il target).

Gli obiettivi strategici vengono poi declinati in obiettivi operativi nella sessione II relativa alla performance organizzativa pur presentando talune incongruenze come si dirà nel paragrafo ad essa relativo.

In sintesi, il tentativo di creare un solido collegamento con il Piano Strategico è stato fatto ed è apprezzabile. Tuttavia, questo collegamento non è sempre evidente e la logica 'a cascata' dovrebbe essere migliorata semplificando drasticamente il modo di rappresentare la performance organizzativa, **indicando non solo le azioni ma anche i soggetti responsabili**. Si raccomanda di migliorare l'integrazione fra le diverse fasi programmatiche che, al momento, non risulta ancora compiutamente attuata.

La rappresentazione del processo di costruzione e gestione del ciclo della performance non esplicita la declinazione degli obiettivi assegnati al personale afferente alle strutture decentrate (dipartimenti, scuole, istituti ecc.). Si sottolinea, peraltro, che proprio nelle strutture decentrate (il cui personale non afferisce gerarchicamente ad un dirigente) si concretizza la necessità di finalizzare l'azione gestionale a garantire il supporto alle finalità istituzionali dell'università.

Anche **la declinazione della pianificazione strategica presso le strutture decentrate non viene descritta nel Piano Integrato**. Da un punto di vista economico-finanziario i dipartimenti ricevono l'assegnazione del budget apparentemente senza alcun esplicito riferimento all'attribuzione di risorse idonee al perseguimento degli obiettivi individuati.



Tuttavia, come già sopra ricordato, il Piano strategico triennale è stato costruito tenendo conto dei piani strategici dei dipartimenti e, pertanto, sarebbe opportuno descrivere le modalità di integrazione di questa fase al processo di pianificazione complessivo. Quanto detto dovrebbe, inoltre, consentire di definire quali siano gli obiettivi delle strutture dipartimentali.

INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO

L'esigenza di integrazione della pianificazione della performance e la programmazione economico-finanziaria viene riconosciuta. Peraltro, il collegamento delle risorse finanziarie alle strutture per la realizzazione degli obiettivi strategici è ancora parziale. Per questo motivo, è stato previsto uno specifico obiettivo assegnato al Direttore Generale, finalizzato a creare il collegamento tra programmazione strategica e operativa e risorse economiche. In relazione a ciò, a partire dal 2017 la procedura di assegnazione degli obiettivi ha previsto un nuovo format delle schede all'uopo utilizzate all'interno delle quali compare un riquadro con l'indicazione delle "Risorse economiche" necessarie per il conseguimento degli obiettivi (si tratta in realtà di 3 informazioni: la voce di bilancio, la quantificazione in euro ed eventuali note). L'informazione non è presente in tutte le schede (ad esempio l'obiettivo "Cruscotto direzionale - Migliorare l'azione amministrativa e assicurare maggiore trasparenza" non presenta alcun importo). Inoltre, il NdV ritiene che, in fase di monitoraggio e rendicontazione, sarebbe importante evidenziare il livello di spesa effettivamente realizzato indicando eventuali risparmi o maggiori costi rispetto alla previsione iniziale.

Un aspetto sul quale non vengono fornite informazioni all'interno del Piano e che invece ha una valenza fondamentale per l'integrazione è l'eventuale armonizzazione dei tempi di approvazione del Piano con il Bilancio preventivo. Al fine di implementare efficacemente il sistema di pianificazione e controllo, infatti, **è necessario rendere coerenti le linee strategiche di investimento e i tempi di redazione dei vari documenti di programmazione.**

Le esigenze di responsabilizzazione del management universitario, in termini di efficiente ed efficace utilizzo delle risorse loro assegnate, inoltre, devono indurre ad **introdurre, in parallelo al sistema di contabilità economico-patrimoniale, un sistema di contabilità analitica per centri di costo, cui affiancare, a fini gestionali, un sistema di reporting che consenta di valutare i risultati ottenuti.** Si invita, pertanto, l'amministrazione dell'Ateneo, una volta consolidato il passaggio dalla contabilità finanziaria a quello economico-patrimoniale, ad avviare un percorso che induca a progettare un modello di attribuzione dei costi sostenuti che consenta di pervenire a una rendicontazione economico-analitica.



La valutazione dell'effettivo assorbimento di risorse in termini di processi e di strutture ai fini di una corretta programmazione economico-finanziaria dell'anno successivo risulta, infatti, un elemento informativo di grande rilievo. Questo permetterebbe di valorizzare anche l'assorbimento dei costi in termini di risorse umane dei diversi processi gestiti e in relazione agli specifici obiettivi attribuiti.

Allo stato attuale, per concludere, l'Ateneo ha avviato un sistema di performance budgeting, ancorché ad uno stadio che appare ancora embrionale.

PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Nella Sessione II del Piano 'La Performance organizzativa' viene presentato il ciclo della performance e definita la performance organizzativa di Ateneo che, in relazione a diverse fonti documentali e dei suggerimenti forniti dal NdV con la Relazione 2016, definisce gli obiettivi operativi su 4 ambiti: "Didattica", "Ricerca", "Terza Missione" e "Trasversali" (raggruppa obiettivi di tipo gestionale). È stata, pertanto, elaborata una tabella che riprende le linee di azione strategiche riclassificandole nei 4 ambiti di cui sopra e associando alle stesse gli obiettivi operativi, gli indicatori di performance organizzativa, nonché i valori assunti dagli stessi nell'anno 2016 e i target 2017, 2018 e 2019.

Si tratta di tabelle di non semplice consultazione. Innanzitutto, l'elencazione degli obiettivi strategici segue una distribuzione differente da quella precedente. In alcuni casi, gli stessi obiettivi operativi declinano obiettivi strategici diversi (ad esempio l'obiettivo operativo "Miglioramento servizi agli studenti attraverso momenti di incontro tra università e studenti", costituisce la declinazione sia dell'obiettivo strategico della linea Didattica 3.1 "Incrementare il numero di studenti (...)", sia dell'obiettivo strategico della linea Servizi agli studenti 4.1 "Rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il corso di studi".

Allo stesso modo, "incremento mobilità studenti - Coordinamento attività per l'implementazione di accordi di cooperazione internazionale finalizzati al rilascio del doppio titolo e alla mobilità per crediti extra-eu", declina sia l'obiettivo strategico 6.1 "Internazionalizzazione dell'offerta formativa sui tre cicli" sia l'obiettivo strategico 6.3 "Internazionalizzazione e mobilità del corpo studentesco").

Nell'insieme delle tabelle, inoltre, mancano tre obiettivi strategici, senza che però venga indicata la ragione per la quale non sono declinati in obiettivi operativi: si tratta dell'obiettivo strategico di Didattica 3.2 "Favorire lo sviluppo e il rafforzamento di solide prospettive occupazionali di laureati e laureati magistrali anche nell'ambito territoriale, puntando a incrementare le performance occupazionali", dell'obiettivo dei Servizi agli studenti 4.3 "Garantire la tutela del diritto allo studio" e dell'obiettivo strategico di Terza



Missione e 7.3 “Incubatore d’impresa”. Inoltre, in alcuni casi, l’obiettivo operativo coincide con l’obiettivo strategico (ad esempio l’obiettivo 5.1 “Migliorare la performance VQR”).

Gli obiettivi operativi vengono poi ripresi nelle tabelle che compongono gli allegati, all’interno delle quali sono assegnati alla responsabilità del DG oppure dei dirigenti delle aree che costituiscono l’amministrazione centrale. L’analisi di questi allegati evidenzia che gli obiettivi operativi assegnati alla responsabilità del DG e dei Dirigenti siano in numero superiore a quelli sinora considerati.

Le tabelle di cui agli allegati hanno una strutturazione particolarmente complessa che rende di difficile consultazione: a ogni obiettivo è dedicata una diversa “scheda”, ciascuna delle quali si compone di diversi e numerosi riquadri isolati. Nel primo riquadro si classifica se l’obiettivo strategico di riferimento sia gestionale o di sviluppo/innovazione (l’obiettivo strategico di riferimento, peraltro, non viene sempre riportato); nel secondo l’obiettivo operativo viene corredato da un “Piano delle azioni 2017”, strutturato in ulteriori 4 colonne: la prima indica il peso percentuale dell’azione (calcolato sul totale di tutte le azioni afferenti tutti gli obiettivi assegnati alla medesima struttura), la seconda riporta la denominazione delle azioni, la terza indica i settori coinvolti per ciascuna azione (dando una dimensione trasversale all’obiettivo, quantunque non venga specificato il peso di ciascun settore) e, infine, la quarta colonna indica la tempistica (dove sono evidenziati, in formato GANTT, i mesi previsti per il compimento di ogni singola azione). Vi è poi il terzo riquadro dove sono descritti gli “indicatori di risultato” attraverso i quali sono misurate le singole azioni: anche in questo caso il riquadro è scomposto in 3 colonne, nella prima delle quali sono riportati gli indicatori, nella seconda il target e nella terza una “declinazione punteggio valutazione”. Viene poi riportato, in alcuni casi ed in maniera non sempre completa, un riquadro che dà conto del personale coinvolto e stima il tempo lavoro impiegato. Segue un quinto riquadro dove sono definite le risorse economiche riportando la voce di bilancio, la quantificazione in euro dello stanziamento disponibile ed eventuali note. In un quinto e ultimo riquadro, infine, vengono forniti “dati informativi per la determinazione del risultato” (in termini di alto/medio/basso impatto strategico e complessità) e viene indicato il peso percentuale dell’obiettivo all’interno della struttura. Pur apprezzando il grado di dettaglio delle informazioni presentate e l’articolazione degli obiettivi operativi alle 7 Aree dirigenziali, il NdV ritiene estremamente utile **prevedere anche una rappresentazione sintetica per area che consenta una lettura agevole del quadro complessivo degli obiettivi organizzativi complessivamente assegnati alle strutture organizzative**. Inoltre, rileva il **persistere di una imprecisione semantica relativamente alla terminologia usata e occorre migliorare la coerenza della sequenza obiettivo strategico – obiettivo operativo - indicatore - risultato**. Sarebbe opportuno inserire le definizioni sottostanti le diverse classificazioni utilizzate



nelle schede di attribuzione degli obiettivi. Si ritiene, inoltre, che vi sia ancora spazio di miglioramento nella correlazione tra obiettivi, azioni, indicatori e target. In particolare, i target sono associati alle azioni e misurano principalmente il loro svolgimento, piuttosto che il conseguimento diretto degli obiettivi. Per di più, gli indicatori e i target sono solo in minima parte quantitativi, mentre si riscontra una massiccia presenza di indicatori binari oppure di target percentuali fissati al 100% di uno “Stato di Avanzamento Lavori”.

Gli obiettivi della performance organizzativa discendono direttamente dalla pianificazione strategica utilizzando, pertanto, una logica coerente alla corretta implementazione, in questo contesto, della “logica a cascata” anche se non risulta sempre chiaro il processo decisionale che conduce alla loro selezione.

Nella descrizione del ciclo della performance, alla fase 2 si legge: “Durante l'anno viene realizzato il monitoraggio per comprendere lo stato di avanzamento dei programmi che sottendono alla realizzazione degli obiettivi, valutando la possibilità di introdurre azioni correttive nel caso in cui la presenza di fattori non previsti ostacoli il raggiungimento dell'obiettivo”. Nell'attuale versione del SMVP, che, come già ricordato, non è ancora stato aggiornato alle previsioni contenute nell'art. 6 novellato del D. Lgs 150/09 è previsto che il monitoraggio intermedio avvenga solo tramite colloquio con il valutatore mentre le tempistiche del processo non sono esplicitate.

Tra l'altro, pur essendo datato, il SMVP riporta nella sezione Misura della Performance quanto segue “tra gli indicatori di performance individuale dovranno trovarsi quelli che caratterizzano il comportamento nei confronti degli stakeholder” e prevede una disamina degli elementi ostativi al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

PERFORMANCE INDIVIDUALE

La metodologia di valutazione della performance individuale si estende a tutte le categorie di personale, si basa su due componenti: le “prestazioni” e i “risultati”, questi ultimi valutati in base al grado di raggiungimento degli obiettivi operativi di cui alla sessione precedente e allo scostamento tra risultati attesi ed effettivi. Questi elementi incidono in maniera diversa a seconda della categoria di appartenenza:

- per il Direttore Generale, il peso dei risultati è dell'80% e il peso delle prestazioni è del 20%;
- per i Dirigenti, il peso dei risultati è del 70% e il peso delle prestazioni è del 30%;
- per il personale EP il peso è del 50% per entrambe le componenti valutative;
- per il personale di categoria D, il peso dei risultati è pari al 30% e quello delle prestazioni è pari al 70%;



- per il personale con categoria D, al quale non siano stati conferiti incarichi e per le categorie C e B la valutazione è effettuata per il 100% sulle prestazioni.

La valutazione degli obiettivi si basa sulle “Schede di valutazione della performance individuale” allegate al Piano che vengono compilate annualmente, con riferimento a fatti ed accadimenti rilevati dal valutatore nell'anno di riferimento.

La valutazione delle prestazioni è espressa in 5 livelli: A non sufficiente, punti 0; B appena sufficiente, migliorabile, punti 1; e così via. Anche la metodologia per l'attribuzione dei sistemi premianti e del trattamento accessorio è la medesima.

Per effettuare la valutazione, l'Ateneo utilizza un sistema informatico di cui è fornito il link. Con riferimento ai ruoli di chi valuta e chi è valutato, si ricorre a un sistema gerarchico: il CdA valuta il DG su proposta del NdV, il DG a sua volta valuta i Dirigenti; i Dirigenti a loro volta i Responsabili dei servizi e settori afferenti alle diverse aree.

La metodologia seguita appare coerente con l'ultimo SMVP approvato. Peraltro, è necessario adottare quanto prima un nuovo SMVP nel quale sia individuata con maggior chiarezza la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi organizzativi e individuali con una rappresentazione semplificata che meglio consenta di cogliere la logica del *cascade* nelle posizioni organizzative. Inoltre, dovrebbero essere meglio descritti gli strumenti di misura della performance organizzativa e individuale e, con riferimento a quest'ultima, la differenza nel processo di misurazione degli obiettivi assegnati al personale responsabile delle strutture da quello del personale non responsabile (affidente alle medesime strutture).

Infine, si suggerisce una definizione più sfidante per obiettivi, indicatori e target, come suggerisce anche ANVUR nel documento di feed-back elaborato per l'Ateneo. Un livello così elevato di raggiungimento dei risultati sulle posizioni organizzative valutate evidenzia l'opportunità di aumentare la tensione al miglioramento gestionale delle strutture.

2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione della performance (facoltativa).

Il NdV dell'Ateneo di Palermo nella riunione del 27 giugno 2018 ha validato la Relazione sulla Performance approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 giugno 2018. L'analisi documentale effettuata ha evidenziato una sostanziale corrispondenza tra quanto indicato nel SMVP in vigore, accertando che i risultati contenuti nella Relazione fossero effettivamente riscontrabili. Occorre, peraltro, rilevare che il SMVP attualmente in vigore è stato approvato nel 2011, quindi presenta molteplici aspetti necessariamente da rivedere alla luce delle previsioni del D.lgs. n.74 2017 che ha introdotto numerose e peculiari novità nella materia relativa alla performance.



Inoltre, come illustrato nei precedenti paragrafi, in fase di validazione della Relazione della Performance 2017, è stato evidenziato il permanere di alcune criticità connesse all'implementazione delle fasi del ciclo della performance già rilevate nella Relazione del NdV relativa all'anno 2016 e dall'ANVUR nel rapporto di feed-back al Piano Integrato 2017-2019 e di seguito riportate.

Come rilevato anche da ANVUR, nell'ambito del documento di Feed-back al Piano Integrato 2017-2019, l'individuazione di un numero limitato di obiettivi attribuiti al Direttore Generale rappresenta un punto di forza del sistema di misurazione della performance dell'Ateneo di Palermo. Tuttavia, osservando i cinque obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione per l'anno 2017, si rileva come ogni obiettivo sia articolato in diverse attività che vengono impropriamente definite 'Modalità di misura' e alle quali viene attribuito un peso equivalente in termini di valutazione del risultato finale. In realtà il conseguimento dell'obiettivo dovrebbe essere valutato da indicatori di risultato e non di attività. Considerare le attività quali misura del raggiungimento del risultato rende tra l'altro eccessivamente discrezionale la valutazione sul livello di raggiungimento e prescinde totalmente dalla qualità di quanto realizzato. Quindi, si conferma l'indicazione, anch'essa segnalata dall'ANVUR, ovvero che la pianificazione operativa debba essere orientata al miglioramento e non alla mera pianificazione delle attività.

In questa direzione il NdV suggerisce, laddove si parla di 'implementazione' e di 'avvio', di specificare gli strumenti di misura che consentano di valutarne il grado di raggiungimento.

Inoltre, la definizione di target relativamente alla valutazione dei risultati conseguiti dovrebbe essere maggiormente sfidante e ciò risulta particolarmente rilevante con riferimento a quelli conseguiti dalla Direzione Generale. Allo scopo sarebbe anche opportuno che, per il Direttore Generale, gli strumenti di misura della performance e la relativa traduzione in termini di definizione della quota di accessorio attribuibile non fossero esattamente uguali a quelli applicabili a tutte le restanti categorie di personale universitario che traduce anche un punteggio finale superiore a 2,5 su 4 in attribuzione piena di risultato.

Ciononostante si dà atto all'amministrazione di aver avviato un percorso teso al miglioramento del funzionamento complessivo dell'Ateneo e auspica che vengano realizzati gli interventi necessari a superare le criticità ancora presenti.

Il Nucleo auspica altresì l'istaurarsi di un "dialogo documentale" (che ne rifletta uno sostanziale) che metta in evidenza in che modo gli attori coinvolti nel ciclo della performance contribuiscono al miglioramento della stessa. Sarebbe utile in tal senso dar seguito, accogliendoli o motivandone il mancato accoglimento, ai suggerimenti che sul ciclo passato sono stati dati dal Nucleo stesso e dall'Anvur/CEV. Per esempio, ancora,



non è chiaro come il meccanismo del “cascade” consenta di declinare gli obiettivi strategici in obiettivi dei singoli: tale aspetto, già evidenziato nella precedente relazione, dovrebbe risultare facilitato da una buona struttura organizzativa che “naturalmente”, seguendo le relazioni individuate, dovrebbe consentire il ribaltamento degli obiettivi nelle sue varie diramazioni.

Nell’ottica delineata, risulterebbe indubbiamente di grande utilità la possibilità di un confronto con il Nucleo non solo sul SMVP (come prescritto dalla norma) ma anche sull’impostazione (metodologica) del Piano Integrato e sul processo di definizione e attribuzione degli obiettivi organizzativi, già in fase di monitoraggio per il ciclo del 2017.

3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D. Lgs 74/2017, con particolare riguardo al coinvolgimento di utenti e cittadini per la valutazione della performance (facoltativa).

Come già sopra rilevato, il SMVP attualmente in vigore è stato approvato nel 2011, quindi presenta molteplici aspetti necessariamente da rivedere alla luce delle previsioni del D.lgs. n.74 2017 che ha introdotto numerose e peculiari novità nella materia relativa alla performance. Il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance è stato elaborato dall’amministrazione e presentato al NdV per il prescritto parere. In quella sede, il NdV, rilevando l’esigenza di ulteriori adeguamenti del documento alle innovazioni legislative in materia, non ha potuto fornire il prescritto e vincolante parere positivo. Anche il percorso di definizione e di presentazione del documento alle rappresentanze sindacali e agli attori istituzionali interessati ha richiesto tempi lunghi per cui l’approvazione del nuovo SMVP da parte del CdA non è ancora avvenuta.

Il documento relativo alla proposta di nuovo SMPV è stato nuovamente sottoposto all’attenzione del NdV nella seduta del 29 gennaio e del 28 febbraio 2018. Il NdV ha effettuato numerose osservazioni e proposte di miglioramento/integrazione del documento affinché potessero essere superate criticità di implementazione, migliorato il grado di corrispondenza alle nuove previsioni normative e favorita una maggiore comprensione ai non addetti ai lavori. Nella seduta del 28 febbraio 2018, è avvenuto un confronto con il Direttore Generale e i responsabili del Servizio di supporto competente finalizzato ad una miglior condivisione dei punti aperti che ha permesso di formulare il prescritto parere favorevole.

In particolare, il D.Lgs.74/2017, modificando il D.Lgs. 150/2009, ha introdotto alcune importanti novità tra cui:

- il rafforzamento della rilevazione sistematica del grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi;



- il loro coinvolgimento diretto nel processo di misurazione e valutazione della performance.

In relazione al primo aspetto, si segnala che l'Ateneo ha aderito al Progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano, con l'obiettivo di misurare le prestazioni delle attività amministrative nelle università, confrontarle all'interno del sistema universitario e individuare good practices, sia in termini di efficacia (soddisfazione degli utenti) che in termini di efficienza (costi sostenuti) dei servizi tecnico-amministrativi. Questo conferma la volontà di porre maggiore attenzione al livello di soddisfazione dei destinatari (interni ed esterni) dei servizi adottando strumenti idonei alla rilevazione della qualità percepita in relazione ai servizi erogati direttamente agli studenti e al personale. In generale, il principio di fondo da rispettare è che il grado di soddisfazione dei soggetti cui il supporto amministrativo è dedicato (utenza interna ed esterna) deve essere debitamente preso in considerazione sia in fase di definizione degli obiettivi all'interno del Piano Integrato, sia in fase di valutazione e rendicontazione nella Relazione sulla performance.

Per questo motivo, il NdV si prefigge di fare una ricognizione di tutte le indagini di *customer satisfaction* già avviate dall'Amministrazione e chiedere che i risultati siano condivisi con il NdV. Inoltre il NdV, nel ricordare che esistono anche i risultati dell'indagine di ALMALAUREA sui servizi forniti agli studenti e i feedback forniti dagli studenti durante le audizioni nell'ambito dei processi di Assicurazione della Qualità, propone che tutti i risultati delle indagini di *customer satisfaction* siano utilizzati in maniera integrata per avere una visione generale dell'opinione di tutti gli *stakeholder* coinvolti.

Le eventuali criticità che dovessero emergere da tutte le indagini messe a sistema saranno utili all'Amministrazione, in fase di pianificazione degli obiettivi del successivo ciclo di performance, per la progettazione di specifici interventi correttivi.

Il NdV chiederà all'Amministrazione di organizzare un incontro con i referenti del processo di misurazione e valutazione delle performance per un confronto sugli aspetti metodologici sopra rilevati. Tale incontro sarà occasione anche per definire le modalità di coinvolgimento del NdV nel processo di monitoraggio degli obiettivi 2018. Come noto, infatti, il D.lgs n. 74/2017 ha modificato l'art.6 del D.lgs. 150/09 affidando all'Organismo Indipendente di Valutazione la verifica dell'azione di monitoraggio in corso di anno.