

**Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro" sul funzionamento complessivo del Sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni.**

**Ai sensi degli artt. 12 e 14 del D.Lgs. 19/2012 e dell'art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. 150/09**

La presente sezione è stata elaborata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (NdV) seguendo le Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione (di seguito LG 2019) di ANVUR e tenuto conto delle Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della *Performance*, pubblicate dall'ANVUR a luglio 2015, oltre alle note ANVUR del luglio 2017 "Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca" e del dicembre 2017 "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della *performance* 2018-2020" e delle "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" del gennaio 2019. L'obiettivo è riferire sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della *Performance*, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi, evidenziandone i rischi e le opportunità, al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

La relazione soddisfa la richiesta derivante dall'art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. 150/09, in cui è previsto che il Nucleo di Valutazione (nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione) abbia il compito di monitorare "il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora[re] una relazione annuale sullo stato dello stesso", adempimento che viene incluso nell'elaborazione della Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione prevista dalla L. 370/99 (art. 1), come indicato dall'ANVUR, che, "spinta dai principi di integrazione e semplificazione, già a partire dall'anno 2015 ha richiesto di unire in un unico documento la Relazione dei NdV con quella degli OIV".

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

- Piano strategico di Ateneo 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 04.07.2016;
- Piano Integrato della Performance 2018-2020 (PI), approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26.1.2018;
- Piano triennale di prevenzione della corruzione 2018-2020, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26.01.2018;
- Sistema di misurazione e valutazione della performance 2016-2018 (SMVP), approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26.01.2018.

Il Nucleo di Valutazione nei primi mesi del 2019 ha avuto accesso diretto alla specifica piattaforma di gestione del ciclo della performance implementata dall'Amministrazione (disponibile all'indirizzo: <https://upo.activetrees.it/>). Come suggerito nelle LG 2019, l'analisi del Nucleo è stata effettuata utilizzando la scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance, allegata alle LG stesse.

Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?	SI	
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	NO	
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	SI	<p>Il processo di assegnazione degli obiettivi prende l'avvio dall'attribuzione degli obiettivi alla Direzione Generale e alle Divisioni, tra cui anche alla Divisione Amministrazione decentrata che ha la missione di assicurare il governo e la gestione ottimale delle attività amministrative e di supporto decentrate presso i Dipartimenti e le Scuole.</p> <p>La modalità di coinvolgimento delle divisioni è di tipo top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) sebbene nell'ambito della negoziazione degli Obiettivi Operativi con le Strutture assegnatarie, ogni struttura di II e III livello individua direttamente: le attività necessarie alla realizzazione dell'obiettivo e il peso di tale attività sulla realizzazione complessiva dell'obiettivo.</p> <p>Anche nel caso degli obiettivi per la Divisione Amministrazione decentrata la logica di coinvolgimento è di tipo top-down e nel piano non c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti.</p> <p>Il Nucleo di Valutazione coglie l'occasione per raccomandare all'Ateneo una particolare attenzione alla definizione prima e al monitoraggio poi della performance organizzativa delle strutture decentrate, anche e soprattutto in raccordo con gli esercizi nazionali di valutazione e la programmazione triennale e i Piani di Dipartimento. Il Nucleo sottolinea la necessità che si avvii un processo di integrazione tra gli obiettivi strategici, il piano e gli obiettivi delle strutture decentrate prevedendo obiettivi generali di Ateneo, obiettivi per i Dipartimenti e per la componente tecnico - amministrativa che tengano conto degli esiti della valutazione della ricerca, sia negli esercizi periodici (VQR), sia nelle valutazioni e autovalutazioni intermedie rese possibili dal sistema AVA e, nello specifico, dalle Schede Uniche di Ateneo riferite alla Ricerca Dipartimentale (SUA-RD). Inoltre, gli indicatori previsti dal sistema AVA dovrebbero essere utilizzati anche per definire obiettivi legati alla didattica.</p>
4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	SI	<p>Il Piano Integrato delle Performance trae origine dal Piano Strategico di Ateneo e con esso si integra in modo coerente.</p> <p>Il Piano descrive nella sua parte introduttiva le strategie generali dell'Ateneo. Risulta apprezzabile la coerenza tra il Piano strategico di Ateneo e il Piano Integrato e il collegamento tra la pianificazione strategica e il ciclo della performance esplicitato attraverso la definizione di Aree/Programmi strategici; Obiettivi strategici; Obiettivi operativi.</p>

			<p>Alla Direzione Generale è assegnato l'obiettivo di adottare specifiche iniziative volte a perseguire i Programmi Strategici; nella Mappa degli Obiettivi Strategici sono evidenziati tutti gli Obiettivi Strategici formalmente attribuiti ad una struttura organizzativa di riferimento. Sono previsti 21 obiettivi "strategici" che sintetizzano gli obiettivi generali dell'Università. Gli obiettivi coincidono nei contenuti con le strategie previste dal Piano Strategico che ha un'estensione 2016-2018.</p> <p>Bisogna sottolineare che per gli obiettivi strategici non è indicata la metrica per la loro misurazione (indicatori e target). Inoltre, gli obiettivi operativi definiti dalle strutture in relazione a ciascun obiettivo strategico presentano dei risultati attesi e degli indicatori di risultato spesso vaghi e poco dettagliati, infine, nella valutazione degli obiettivi si fa eccessivo riferimento alla dimensione qualitativa.</p>
5	È prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	SI	<p>Il piano strategico definisce alcune aree esplicitamente dedicate alla gestione e all'amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'Area Strategica n. 1 - Governance e Qualità - comprende gli strumenti e i meccanismi fondamentali di governo dell'Ateneo (a partire dallo Statuto e dai regolamenti) e il Sistema della Qualità, in coerenza con la normativa relativa al Sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (Sistema AVA) adottato a livello nazionale.</li> <li>- L'Area Strategica n. 7 - Assetto immobiliare e logistico - riguarda il governo del patrimonio immobiliare e delle sedi in cui l'Ateneo svolge le proprie attività, tema di particolare rilievo data la caratteristica multipolare dell'UPO.</li> <li>- L'Area Strategica n. 8 - Amministrazione - riguarda il governo di tutte le attività di supporto amministrativo in termini di organizzazione, gestione del personale, sviluppo dell'ICT, ecc.</li> <li>- L'Area Strategica n. 9 - Finanza - riguarda il governo e la tutela dell'equilibrio finanziario, economico e patrimoniale dell'Università.</li> <li>- L'Area Strategica n. 10 - Trasparenza e Anticorruzione - si lega alle prescrizioni nazionali in tema di Trasparenza e Anticorruzione.</li> </ul> <p>Da queste aree discendono "obiettivi strategici" che sono già stati commentati al punto precedente.</p>
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	NO	<p>Nel Piano Integrato non si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti</p>
7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	SI	<p>Gli obiettivi per la Divisione Amministrazione Decentrata sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale.</p> <p>Il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate, in alcuni casi, prevedono attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore. Il responsabile di questi obiettivi è il responsabile tecnico amministrativo della struttura.</p>

8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	NO	
9	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	SI	<p>Coerentemente con quanto stabilito dal D.Lgs n. 74/2017, di modifica del D.Lgs. n. 150/2009, i target sono assegnati alle Strutture dell'UPO anche tenendo conto degli utenti, interni ed esterni, quali valutatori di performance. L'UPO infatti sistematicamente pone in essere iniziative di customer satisfaction, utilizzando metodi e strumenti differenti quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionari relativi alla soddisfazione degli studenti;</li> <li>- Progetto Good Practice;</li> <li>- Indagine sul Benessere Organizzativo;</li> <li>- Questionari di valutazione da parte di tutor e tirocinanti delle attività inerenti il tirocinio professionale;</li> <li>- Rilevazioni delle valutazioni sulla qualità della formazione dei nostri studenti espresse dalle aziende in occasione del Career Day;</li> <li>- Rilevazioni sul livello di soddisfazione dei laureandi e sulla condizione occupazionale dei laureati effettuate dal Consorzio Interuniversitario Alma Laurea.</li> </ul> <p>Come già fatto nella relazione 2017, il Nucleo di Valutazione deve rilevare anche quest'anno che l'Amministrazione non ha definito degli standard di qualità per i propri servizi all'utenza. Sul sito di Ateneo nella sezione "Servizi erogati" della pagina Amministrazione Trasparente è pubblicata la Carta dei servizi del sistema delle biblioteche. Sono state definite altre carte dei servizi né tempi medi di erogazione dei servizi.</p> <p>Nella stesura del Piano Integrato non è evidente se siano stati o meno utilizzate le informazioni che provengono dai questionari degli studenti, dalle rilevazioni di efficacia percepita di cui al progetto "Good Practice" o dai questionari che i dipartimenti hanno erogato ai docenti nell'anno 2017.</p> <p>Anche se la partecipazione al progetto "Good practice" e i questionari erogati offrono elementi utili per individuare obiettivi di miglioramento misurabili, non si trovano tra quelli assegnati obiettivi di efficacia percepita sull'erogazione dei servizi.</p> <p>Il Nucleo di Valutazione apprezza che siano stati introdotti obiettivi che utilizzano come indicatori la misurazione della customer satisfaction riguardo ai servizi messi a disposizione, ma allo stesso tempo si attende che l'Amministrazione agisca per il futuro inserendo degli obiettivi espliciti in tema di mantenimento/miglioramento dell'efficacia percepita sull'erogazione dei servizi, almeno su quelli di maggiore interesse per la comunità accademica e per gli studenti, definendo soglie sotto le quali l'obiettivo non sia stato raggiunto.</p>
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	SI	<p>Sebbene per ciascun obiettivo operativo venga richiesto ai responsabili delle strutture di definire le risorse disponibili che verranno utilizzate e le ulteriori risorse richieste (sia in termini di FTE che in termini di risorse economiche) le tempistiche di approvazione del bilancio previsionale e quelle di approvazione degli obiettivi non permettono di usare le informazioni derivante dalla programmazione degli obiettivi per definire il bilancio di previsione.</p>

			Dalla lettura del Piano Integrato, non si evince un collegamento esplicito tra la responsabilità economica e quella sugli obiettivi di performance
<b>11</b>	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	NO	
<b>12</b>	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		<p>Il Piano Strategico da cui derivano tutti i documenti di performance è stato redatto seguendo le linee indicate dal Rettore e dai suoi Prorettori e presentato sia al Senato che al Consiglio di Amministrazione.</p> <p>Anche la redazione del Piano Integrato ha visto il coinvolgimento di alcuni decisori politici e amministrativi. Nello specifico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il CDA al quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione del piano strategico da cui derivano gli obiettivi strategici da perseguire e dei programmi da attuare;</li> <li>- I dirigenti cui compete la responsabilità dei programmi assegnati e la responsabilità dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati;</li> <li>- I titolari di posizioni organizzative, che partecipano al processo di programmazione, contribuendo a definire risorse e obiettivi e successivamente al processo di monitoraggio e infine alla valutazione, sia come soggetti valutatori che come soggetti valutati.</li> </ul>
<b>13</b>	Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?		<p>A gennaio 2018 è stato organizzato un incontro con tutti i responsabili di primo livello dell'Ateneo durante il quale è stata presentata la bozza del piano integrato che è stata successivamente presentata in CdA il 26 gennaio. Completata la procedura di assegnazione e negoziazione degli obiettivi operativi le relative schede descrittive sono state consegnate ai responsabili di secondo e terzo livello e ai componenti degli uffici e da loro controfirmate.</p> <p>Inoltre, il 21 maggio 2018 si è svolto un corso sul Ciclo della Performance tenuto dalla Prof.ssa Arnaboldi del Politecnico di Milano.</p>
<b>14</b>	Eventuali altre osservazioni		<p>Si precisa che il Piano Integrato non riporta riferimenti espliciti al processo di budget e nella nota illustrativa allegata al bilancio preventivo non sono presenti riferimenti agli obiettivi di performance.</p> <p>Sebbene per il 2018 il bilancio previsionale sia stato completato a febbraio la tempistica di definizione degli obiettivi prevista dal Sistema di Valutazione si evince che la definizione degli obiettivi (entro febbraio) non consentirebbe di associare la negoziazione del budget finanziario alla negoziazione di obiettivi di performance.</p> <p>Si consiglia quindi di rivedere la tempistica di approvazione degli obiettivi di performance di modo che quanto negoziato con i singoli responsabili delle azioni possa essere utilizzato per redigere il budget.</p>

Oltre a quanto già puntualmente riportato nei contenuti nella presente relazione, il Nucleo di Valutazione raccomanda alla Direzione Generale dell'Ateneo di continuare a riaffermare l'attenzione per i temi oggetto

dell'analisi e di far percepire in modo chiaro il proprio coinvolgimento al di là del rispetto delle modalità fissate dalla legge e dalle direttive delle diverse Agenzie.

Come già evidenziato nella relazione relativa all'anno 2017, anche quest'anno il Nucleo di Valutazione rileva la necessità di una maggiore attenzione agli aspetti documentali e metodologici e in particolare a quelli connessi alla formalizzazione delle metriche di misurazione e di valutazione dei risultati e alla correlazione tra risultati e premialità e a quelli relativi ai tempi di presentazione delle relazioni intermedie, di monitoraggio e finale.

Questo Nucleo apprezza la coerenza degli obiettivi operativi con gli obiettivi strategici e di questi con il Piano Strategico. Tuttavia si rileva che in alcuni la filiera obiettivo-indicatore-target non è ben collegata agli obiettivi strategici e gli indicatori di risultato sono poco dettagliati. Sarebbe opportuno insieme all'individuazione di un indicatore di risultato anche l'evidenziazione di un valore soglia (inferiore al valore target, ma valutabile comunque come positivo) e di un valore di eccellenza (superiore al target) della prestazione che consenta un'apprezzabilità più estesa ed allo stesso tempo più definita del grado di raggiungimento dei risultati.

Il Nucleo di Valutazione nota che alcuni obiettivi non appaiono sufficientemente sfidanti e sottolinea, come già fatto nella precedente relazione, l'opportunità che si inizi una riflessione su questo aspetto che porti ad un aumento di indicatori di performance quantitativi e sfidanti.

Inoltre, il Piano Integrato dovrebbe inoltre essere meglio collegato al processo di budget anche, se necessario, rivedendo tempistica di definizione degli obiettivi prevista dal Sistema di Valutazione che fissa la definizione degli obiettivi entro febbraio non consentendo di associare la negoziazione degli obiettivi di performance alla negoziazione del budget se questo venisse redatto prima della conclusione dell'anno.

Per quanto riguarda l'integrazione tra Piano integrato delle Performance e Piano integrato della Trasparenza e Anticorruzione il Nucleo raccomanda all'Amministrazione di prestare maggiore cura all'attività di programmazione in questo settore critico fissando delle azioni di contrasto e di prevenzione dei fenomeni potenzialmente corruttivi con l'identificazione di specifici obiettivi, tempistiche di ottenimento di risultati e di responsabili dell'adozione delle misure stesse e non lasciano la realizzazione degli obiettivi di anticorruzione e trasparenza alla sola responsabilità del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza o agli uffici di supporto.