



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE
NUCLEO DI VALUTAZIONE

Via Duomo, 6 – 13100 Vercelli VC
nucleo.valutazione@uniupo.it

Relazione del Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro" sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei controlli interni (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a. del D.Lgs. n. 150/2009)

Anno 2014

1. PRESENTAZIONE

La presente relazione viene elaborata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo ai sensi di quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettera a) e lettera g) del D. Lgs. 150/2009 e tenendo conto delle linee guida contenute nelle delibere CiVIT n. 4/2012, n. 6/2012 e n. 23/2013.

La relazione ha lo scopo di monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale, evidenziandone i punti di forza e di debolezza.

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

- Piano strategico di Ateneo 2013-2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21 marzo 2014;
- Piano della *Performance* 2014-2016, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 7 febbraio 2014;
- Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2013-2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 settembre 2013;
- Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell'11 aprile 2014 e annesso Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016.

Costituiscono parte integrante della presente relazione:

- l'Allegato 1, contenente le tabelle A (Performance organizzativa), B (Performance individuale), C (Processo di attuazione del ciclo della Performance Struttura Tecnica Permanente), D (Infrastruttura di Supporto/Sistemi informativi e Sistemi informatici), E (Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione) ed F (Definizione e Gestione degli Standard di Qualità) le quali fanno riferimento al processo di "monitoraggio effettuato sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della *performance* precedente" (anno 2014, ndA);
- l'Allegato 2, contenente la tabella riassuntiva in riferimento al processo di "monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali relativo al ciclo della *performance* in corso" (anno 2015, ndA);



- l'Allegato 3, contenente la tabella riassuntiva sul monitoraggio del grado di conseguimento degli obiettivi individuali e sull'erogazione dei premi, relativo al ciclo della performance precedente (anno 2014, ndA);
- l'Allegato n. 4, contenente l'assegnazione degli obiettivi al Direttore Generale e ai Dirigenti per l'anno 2014.

2. FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dovrebbe costituire lo strumento di riferimento a sostegno dell'adozione di un piano delle performance a livello di Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione, rileva che l'Ateneo sta producendo un progressivo allineamento per l'applicazione del sistema delineato dal D.Lgs. 150/2009 e dalle delibere delle Autorità che si sono avvicinate sui temi in questione (CIVIT, ANVUR e Dipartimento per la Funzione Pubblica). Tuttavia, il Nucleo raccomanda che, nel mettere a sistema il riconosciuto allineamento, si dia rilevanza alla necessità di redigere uno specifico documento dove risultino opportunamente descritte: le relazioni tra *performance* organizzativa e individuale; le metodologie di rilevazione, di misurazione e di valutazione delle *performance* sia organizzativa che individuale; le modalità di attribuzione delle eventuali premialità per le diverse categorie di personale interessato (in particolare per il personale dirigenziale e per il personale di cat. EP che per norma contrattuale ha una parte della retribuzione collegata ai risultati della propria prestazione).

Nei documenti analizzati e citati nella premessa, viene data particolare attenzione alla presentazione degli obiettivi generali dell'Ateneo e agli elementi di contesto in cui si colloca l'azione dell'Amministrazione fornendo anche molti utili dati dimensionali.

Ben delineata appare la SWOT analysis con i punti di forza e di debolezza per l'Ateneo.

Risulta apprezzabile la coerenza tra il Piano strategico di Ateneo, il Piano della *performance* e gli obiettivi assegnati al Direttore generale e ai Dirigenti.

3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Confermando la struttura dell'anno 2013, anche per il 2014 nella definizione dell'Albero della *Performance*, l'Università degli Studi del Piemonte Orientale ha individuato delle aree strategiche coerenti con il mandato istituzionale. Rimangono confermate le otto Aree del 2013 e precisamente: Sistema della qualità, Didattica, Ricerca, Servizi agli Studenti, Internazionalizzazione,



Rapporti con il territorio, Amministrazione, Finanza. Seguendo l'evoluzione normativa, nel 2014 è stata aggiunta anche l'Area strategica relativa all'Anticorruzione.

3.1 Definizione di Obiettivi, Indicatori e Target

Nel Piano della *Performance* gli obiettivi specifici, che vengono definiti su base annuale, appaiono coerenti con quelli strategici anche se non vengono individuati i relativi indicatori, i valori target di prestazione e i sistemi di rilevazione e misurazione.

Tuttavia, nei documenti relativi all'assegnazione degli obiettivi al Direttore generale e ai Dirigenti sono ben individuati degli indicatori di risultato per ogni obiettivo specifico oltre che una specifica ponderazione del singolo obiettivo sulla *performance* individuale.

Per quanto concerne l'applicazione dei criteri minimi di definizione del Sistema di misurazione e valutazione, come enunciati nella delibera CiVIT n. 89/2010, il Nucleo di Valutazione rileva che gli obiettivi individuati nel Piano, nonostante l'assenza di indicatori, sono definiti chiaramente.

Per quanto concerne il livello di coerenza degli obiettivi formulati nel Piano della *Performance* con i requisiti metodologici previsti dall'art. 5 del D.Lgs. 150/2009, il Nucleo di Valutazione conferma che gli obiettivi sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione; detti obiettivi, riferibili sempre ad un arco di tempo determinato, sono stati altresì definiti in termini concreti e chiari.

Il Nucleo di Valutazione evidenzia la mancanza di un momento formalizzato di monitoraggio intermedio degli obiettivi riferiti alla performance organizzativa, ancorchè risulti poi praticato nella prassi organizzativa, come riportato nella scheda allegato 1 A.1. Non c'è, tuttavia, evidenza formale della prassi descritta.

Il Nucleo di Valutazione rileva altresì che negli obiettivi specifici del piano non è esplicitata direttamente la correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse necessarie per perseguirli.

3.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Come già accennato in precedenza, non essendo esplicitata la metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa il Nucleo di Valutazione non è in grado di esprimere un parere in merito.

Il Nucleo di Valutazione consiglia di introdurre appositi indicatori e target di prestazione per i diversi obiettivi, di indicare le metodologie di misurazione e valutazione degli stessi e di indicare i tempi relativi alle diverse fasi del processo: pianificazione, monitoraggio intermedio, analisi e misurazione finale, valutazione.



Per quanto concerne il grado di efficacia degli strumenti di rappresentazione della *performance*, il Nucleo evidenzia l'adeguatezza dell'albero della *performance* all'interno del Piano, che permette una visualizzazione delle strategie a livello delle diverse aree.

4. PERFORMANCE INDIVIDUALE

4.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e *target*

Il Nucleo di Valutazione rileva, come già accennato al paragrafo 3.1, che nei documenti per l'assegnazione degli obiettivi individuali al Direttore generale e ai Dirigenti sono correttamente riportati gli indicatori di risultato per i diversi obiettivi oltre che una specifica ponderazione del singolo obiettivo sulla *performance* individuale. In molti obiettivi viene anche esplicitato uno specifico *target* di prestazione.

4.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale

Per quanto riguarda l'identificazione delle modalità di misurazione e valutazione delle *performance* individuali, il Nucleo di Valutazione rileva la mancanza di elementi documentali di riferimento che permettano di effettuare delle puntuali considerazioni di merito.

4.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale

Come già accennato in precedenza non essendo esplicitata la metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale il Nucleo di Valutazione non è in grado di esprimere un parere di merito.

Il cambiamento positivo nella definizione di indicatori per la prestazione individuale del Direttore generale e dei Dirigenti, rispetto all'anno precedente, indica certamente un'attenzione da parte dell'Ateneo per questi aspetti che richiede di essere perseguita anche nel dettaglio metodologico generale esplicitandolo all'interno dei documenti ufficiali.

Non risultano definite le modalità di attribuzione delle eventuali premialità connesse alla prestazione individuale per le diverse categorie di personale interessato (in particolare per il personale dirigenziale e per il personale di cat. EP che per norma contrattuale ha una parte della retribuzione collegata ai risultati della propria prestazione).

Il Nucleo invita l'Amministrazione a proseguire nel percorso raccomandando che la valutazione sia gestita attraverso adeguati colloqui diretti capo-collaboratore e ricordando che va garantita un'adeguata informazione al riguardo a tutti i soggetti coinvolti.



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

Il Nucleo di Valutazione tenuto conto di quanto evidenziato fin qui ritiene di poter esprimere un parere positivo in ordine alla struttura di base del Piano per quanto riguarda l'individuazione delle aree strategiche a supporto del mandato istituzionale e all'individuazione di correlati obiettivi generali e specifici.

Si ritiene anche di poter considerare conformi alle attese normative le fasi, i tempi in cui si articola il ciclo della *performance*, il ruolo dei soggetti coinvolti (Consiglio di Amministrazione, Nucleo di Valutazione, dirigenti e personale) ed i rapporti tra tali soggetti.

Il Nucleo evidenzia, altresì, che i cambiamenti registrati nei confronti dei periodi precedenti sono di segno positivo e vanno nella direzione auspicata.

Tuttavia, il Nucleo rileva la necessità di una maggiore aderenza agli aspetti formali e metodologici e in particolare a quelli connessi alla formalizzazione degli indicatori di *performance* organizzativa (con indicazione dei valori *target* di raggiungimento) alle metriche di misurazione e di valutazione dei risultati e alla correlazione tra risultati e premialità.

Analoga attenzione per il futuro va posta anche in merito alla scadenze temporali di assegnazione degli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale che permettano di perseguire realmente dei miglioramenti nell'erogazione dei servizi gestiti dall'Amministrazione dell'Ateneo.

6. INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

Il Nucleo segnala nuovamente la mancanza di sistemi di controllo di gestione a supporto del Sistema di Misurazione e Valutazione delle *performance*.

Nel 2014 è risultato possibile utilizzare unicamente il sistema di contabilità finanziaria come strumento da cui rilevare dati sulle risorse eventualmente assegnate agli obiettivi strategici e operativi.

Il D. Lgs. 18/2012, che ha disposto l'introduzione nelle Università del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato, disponendo la predisposizione di un bilancio unico di Ateneo di previsione triennale composto dal budget economico e dal budget degli investimenti, al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo, è stato applicato in Ateneo a far data dall'1.1.2015. Il Nucleo suggerisce all'Ateneo di adottare per il futuro le azioni necessarie per garantire il raccordo tra la programmazione strategica, da cui discende il Piano della *Performance*, e la programmazione di bilancio annuale e pluriennale.



L'Amministrazione ha messo a disposizione della struttura tecnica permanente di cui all'art. 14 comma 9 del D.Lgs. 150/2009, altre tre persone oltre alle due già in organico. Tuttavia, tutte le persone non hanno, al momento attuale, particolari competenze né in ambito economico-gestionale né giuridico.

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

L'Università del Piemonte Orientale ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 20 settembre 2013 il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2013-2015, come previsto dall'art. 11 del D. Lgs. 150/2009. Successivamente, in occasione dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'11 aprile 2014 del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016, di cui il Piano per la trasparenza rappresenta un allegato, sono state apportate integrazioni e modifiche al documento citato. Entrambi i Piani sono pubblicati sul sito web di Ateneo, nelle specifiche pagine all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente".

Con riferimento agli obblighi di pubblicazione, questo Nucleo rimanda alle considerazioni effettuate ed alle conseguenti griglie pubblicate sul sito web d'Ateneo in occasione della rilevazione degli specifici obblighi di pubblicazione previsti con delibere CIVIT/ANAC n. 71/2013 (obblighi rilevati al 30/09/2013) e n. 77/2013 (obblighi rilevati al 31/12/2013).

Si conferma la soddisfazione dei requisiti relativi ai contenuti minimi, alla visibilità dei contenuti, all'aggiornamento, all'accessibilità, all'usabilità, alla classificazione ed alla semantica, ai formati aperti ed ai contenuti aperti, secondo quanto previsto dalle "Linee guida per i siti web della PA".

Il referente del procedimento di formazione, adozione ed attuazione del Programma, è il Dirigente della Divisione Risorse, dott. Paolo Pasquini.

Il procedimento di individuazione, elaborazione, aggiornamento e pubblicazione dei dati ed il processo posto in essere per la realizzazione delle iniziative per la trasparenza e l'integrità, seppur ancora perfezionabile in alcune parti, risulta perfettamente operante.

L'Amministrazione comunica che nel 2014 non sono state organizzate "giornate della trasparenza", mentre si è invece dato corso ad un'indagine sul benessere organizzativo tra i dipendenti, i cui risultati sono già stati commentati e relazionati dal Nucleo. Non risulta ancora definito un ruolo attivo nel merito della trasparenza per gli *stakeholders* esterni. Non sono state adottate misure per la rilevazione massiva del livello di interesse dei cittadini e degli altri *stakeholders* sui dati pubblicati e il sistema di monitoraggio interno del Programma.



8. DEFINIZIONE E GESTIONE DI STANDARD DI QUALITÀ

Il Nucleo di Valutazione rileva che l'Amministrazione non ha definito degli standard di qualità per i propri servizi all'utenza anche se ha messo in atto dei sistemi di gestione dei reclami sui servizi. In particolare, è stato attivato nella home page di ateneo un servizio per contattare direttamente il Rettore in caso di reclami. Il servizio è prevalentemente rivolto agli studenti.

Risulta definita e pubblicata sempre nella sezione "Amministrazione trasparente" una carta dei servizi delle biblioteche.

Non risultano, infine, definiti i tempi medi di erogazione dei servizi.

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

Con riferimento alla valutazione dell'efficacia del Sistema nell'orientare i comportamenti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza, nonché le decisioni di carattere strategico e/o operativo nell'ambito dell'aggiornamento del Piano, al fine di migliorare la *performance* organizzativa ed individuale, non è possibile esprimere un parere significativo per mancanza di elementi specifici. Tuttavia, il miglioramento degli strumenti e il rispetto di fasi temporali più efficaci nel processo (dall'assegnazione degli obiettivi alla valutazione) testimoniano l'attenzione a fare in modo che la gestione del ciclo della *performance* non sia un mero adempimento.

10. DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV

Il Nucleo di Valutazione ha effettuato il proprio monitoraggio esaminando la documentazione fornita dalla Direzione generale e i contenuti presenti nella sezione "Amministrazione Trasparente" del portale d'Ateneo, verificando la corrispondenza tra quanto pubblicato sul sito, quanto previsto dalla normativa vigente e quanto dichiarato dal responsabile della Trasparenza.

Il Nucleo ha altresì mantenuto un costante rapporto con la Direzione generale dell'Ateneo al riguardo.

Il Nucleo è sempre stato informato delle evoluzioni del processo in esame, segue costantemente le attività dell'Amministrazione e valuta in modo positivo lo sforzo compiuto dall'Amministrazione



stessa per strutturare in modo adeguato l'intero processo integrato di valutazione, *performance*, trasparenza e anticorruzione.

11. COINVOLGIMENTO DEGLI *STAKEHOLDERS*

L'Università del Piemonte Orientale ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo e al coinvolgimento degli *stakeholders*, con particolare riferimento agli studenti, alle loro famiglie, alle istituzioni, alle imprese, alla comunità scientifica, ai media e in senso lato al contesto sociale del territorio. Alla luce di ciò l'Amministrazione ha individuato due principali categorie di *stakeholders*:

- gli studenti e le loro famiglie;
- il contesto sociale e imprenditoriale del territorio

L'attenzione dell'Ateneo verso gli studenti è testimoniata dall'inserimento, tra gli obiettivi strategici, della didattica e dei servizi agli studenti. Il coinvolgimento degli studenti nelle attività decisionali dell'Ateneo viene assicurato dalla partecipazione attraverso i propri rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione e nel Senato Accademico e in tutti gli organi secondo la previsione statutaria. Sempre attraverso propri rappresentanti, periodicamente eletti dal corpo studentesco, viene assicurato il loro coinvolgimento nei principali progetti innovativi che impattano sulle attività ad essi più strettamente inerenti.

Il coinvolgimento della seconda categoria di *stakeholders* discende direttamente dalla *mission* che inquadra l'Università del Piemonte Orientale anzitutto come istituzione di ricerca, con eccellenze a livello nazionale e internazionale e allo stesso tempo profondamente radicata nel proprio territorio.

La relazione con il contesto sociale ed istituzionale esterno si manifesta anche attraverso la previsione di rappresentanza di soggetti esterni nella struttura di *governance* dell'Ateneo e con la parallela presenza dell'Università nelle strutture di governo ed operative di enti ed organismi esterni. Alla presenza degli *stakeholders* esterni nella propria struttura di governo corrisponde, simmetricamente, un'attiva partecipazione dell'Università in enti ed organismi del territorio che operano a scopi di utilità sociale e la cui attività presenta ricadute significative sul territorio.

Un ambito di relazione con il territorio particolarmente significativo sotto il profilo sociale è rappresentato dall'integrazione fra risorse universitarie e sistema sanitario locale, con riferimento sia all'attività assistenziale che alle attività di ricerca e didattica.



12. PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il Nucleo di Valutazione raccomanda alla Direzione generale dell'Ateneo, oltre a quanto già puntualmente riportato nei contenuti nella presente relazione, di 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.

Il Nucleo ricorda all'Amministrazione l'opportunità di riproporre anche nell'anno 2015 un'indagine sul benessere organizzativo. Tale iniziativa può essere utilizzata per consolidare l'attenzione verso il sistema delle relazioni interne che ha molta rilevanza nel successo delle organizzazioni oltre che per identificare, in modo maggiormente consapevole della situazione di contesto, eventuali aree di miglioramento per l'Ateneo e le persone che vi operano.

Il Nucleo, prendendo atto dell'attività che l'Amministrazione sta già svolgendo, conferma la necessità di modificare in tempi brevi il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuando in modo più diretto le relazioni tra *performance* organizzativa e individuale, gli indicatori di *performance* organizzativa e individuale con i relativi valori *target*, le modalità di rilevazione e di misurazione delle *performance* e quelle di attribuzione delle eventuali premialità per le diverse categorie di personale interessato (in particolare per il personale dirigenziale e per il personale di cat. EP che per norma contrattuale ha una parte della retribuzione collegata ai risultati della propria prestazione).

Il Nucleo ribadisce all'Amministrazione l'invito a dotarsi di una infrastruttura di supporto anche con sistemi informativi in grado di sostenere lo sviluppo del Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance.

Il Nucleo invita, infine, l'Amministrazione a proseguire nell'applicazione del Piano per la trasparenza e l'integrità in connessione con la programmazione delle attività di contrasto della corruzione anche migliorando i propri sistemi informativi a supporto del sito web di Ateneo con l'adozione di meccanismi di rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente".

Vercelli, 21 aprile 2015

Il Presidente del Nucleo di Valutazione
Prof. Ilario Viano

