



Università di Foggia

il Presidente del Nucleo di Valutazione di Ateneo
Prof. Alfredo Squarzoni

**RELAZIONE 2014 SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL
SISTEMA DI VALUTAZIONE,
TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI
NELL'ANNO 2013**

Via Gramsci, 89/91
71122 - Foggia - Italia
Telefono +39 0881 338 563/350/348
Fax +39 0881 338 383

nucleoval@unifg.it
www.unifg.it



INDICE

I L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DELL'UNIVERSITÀ DI FOGGIA

A PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

- A.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target della performance organizzativa
- A.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa
- A.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

B PERFORMANCE INDIVIDUALE

- B.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target della performance individuale
- B.2 Misurazione e valutazione della performance individuale
- B.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

C PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

D INFRASTRUTTURA DI SUPPORTO

E SISTEMI INFORMATIVI E INFORMATICI A SUPPORTO DELL'ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITA' E PER IL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

F DEFINIZIONE E GESTIONE DEGLI STANDARD SULLA QUALITA'

G UTILIZZO DEI RISULTATI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

H DESCRIZIONE DELLE MODALITÀ DEL MONITORAGGIO DELL'OIV

ALLEGATI



I. L'assetto organizzativo dell'Università di Foggia

Con l'adozione del nuovo statuto, in linea con quanto richiesto dalla Legge di riforma universitaria n. 240/2010, gli organi centrali di ateneo sono:

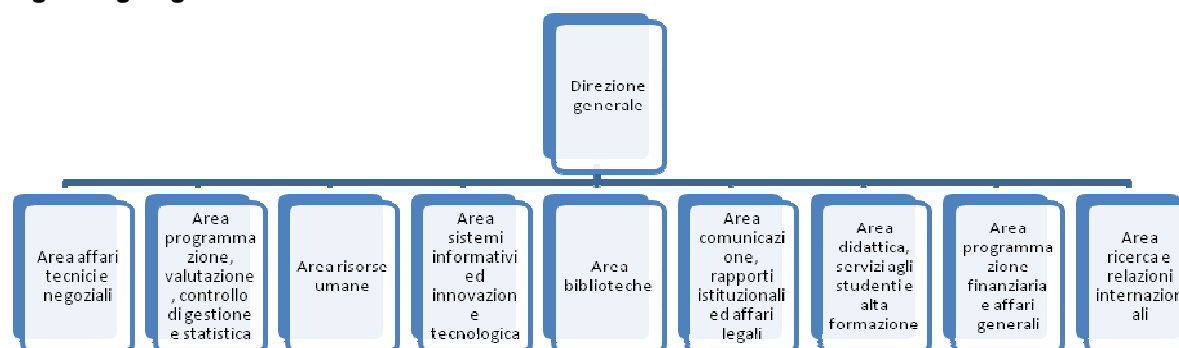
- il Rettore,
- il Senato Accademico,
- Il Consiglio di Amministrazione,
- il Direttore Generale,
- il Collegio dei Revisori dei Conti,
- il Nucleo di Valutazione di Ateneo,
- la Commissione Scientifica di Ateneo
- i Comitati d'Area,
- la Consulta di Ateneo,
- il Consiglio degli Studenti,
- il Comitato per lo Sport Universitario,
- il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni,
- il Collegio di Disciplina
- il Difensore degli Studenti.

Dal punto di vista organizzativo l'Ateneo, a partire dal 2011, si è dotato di un'organizzazione snella e agile sia sul fronte didattico e scientifico che sul piano prettamente gestionale.

Gli organi centrali di Ateneo si avvalgono delle diverse strutture organizzative dell'Amministrazione Centrale (Fig. 1) che è strutturata su 9 Aree, unità organizzative di primo livello, a loro volta articolate in settori, unità di secondo livello, ed eventualmente unità di terzo livello, gli uffici.



Fig. 1 Organigramma Amministrazione Centrale

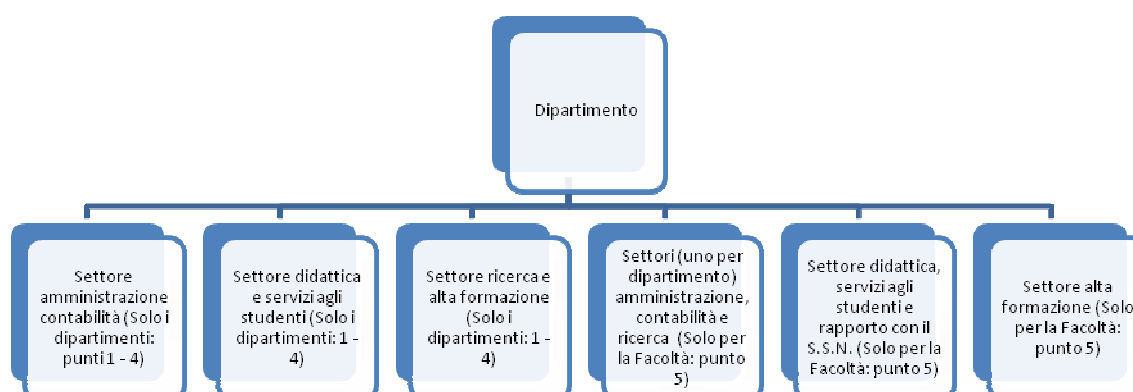


Per quanto riguarda l'organizzazione della didattica e della ricerca, lo statuto prevede le seguenti strutture:

1. *Dipartimento di Scienze Agrarie, degli Alimenti e dell'Ambiente;*
2. *Dipartimento di Economia;*
3. *Dipartimento di Giurisprudenza;*
4. *Dipartimento di Studi Umanistici, Lettere, Beni culturali, Scienze della Formazione;*
5. *Facoltà di Medicina: Dipartimento di Medicina Clinica e Sperimentale - Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche.*

Pertanto, ciascuna struttura dipartimentale si avvale di 3 settori (Fig. 2) che a loro volta si articolano in eventuali unità di terzo livello, gli uffici. L'unica variante si registra nella Facoltà di Medicina per effetto della complessità della struttura stessa.

Fig. 2 Organigramma Dipartimento





A) Performance organizzativa

A.1) Definizioni di obiettivi, indicatori e target della performance organizzativa

La Mission e la Vision dell'Ateneo sono state predisposte e proposte dal Rettore, previa condivisione con i Delegati, nel Consiglio di Amministrazione del 27 novembre 2012 con l'approvazione del Piano Strategico di Ateneo, la cui validità è riferita all'intero arco temporale di attuazione del Piano stesso, ovvero per gli anni 2013-2015.

Per la redazione di tale piano sono stati coinvolti sia gli attori interni (compresa la componente sindacale) che esterni; inoltre, per tener conto delle esigenze dei principali stakeholder si è proceduto alla audizione di alcuni soggetti istituzionali e di rappresentanti del mondo imprenditoriale (Consulta di Ateneo e Forum Università-Imprese).

Successivamente, ovvero tra il 3 ed il 12 dicembre 2012, dopo aver definito i macro obiettivi, la individuazione degli obiettivi operativi è stata fatta a seguito di un confronto con i responsabili delle aree della direzione generale ed i coordinatori delle strutture dipartimentali che hanno collaborato alla individuazione delle attività necessarie per il loro raggiungimento ed alla individuazione degli indicatori più appropriati. La metodologia utilizzata è quella delle *Balanced Scorecard* (BSC). Pertanto, a conclusione di tale processo è stato approvato, dal Consiglio di Amministrazione del 29 gennaio 2013 su proposta del Rettore, previa concertazione con il Direttore Generale, il 'Piano della *Performance* 2013-2015', ovvero il documento nel quale sono definiti e assegnati gli obiettivi strategici/operativi.

A.2) Misurazione e valutazione della performance organizzativa

L'Ateneo, in occasione della definizione del Piano della performance 2013-2015, ha proceduto ad un affinamento di alcune sezioni del Sistema in modo da rendere maggiormente coerenti i due documenti e adeguare quest'ultimo alle linee guida espresse dalle delibere CIVIT.

Sulla base della documentazione disponibile e dei riscontri effettuati sul processo che ha portato alla definizione del piano delle performance il Nucleo di Valutazione ritiene che, nonostante vi siano numerose aree che avrebbero bisogno di un maggior livello di dettaglio, l'Università di Foggia abbia rispettato gli obblighi normativi e si sia dotata di uno strumento utile per la valutazione delle proprie performance.

Il sistema di misurazione adottato consente di evidenziare i risultati raggiunti ai vari livelli organizzativi e considera tutti gli ambiti di misurazione della *performance* previsti dall'art. 8 del Decreto.

Gli obiettivi sono definiti in modo chiaro, collegati a diversi indicatori di risultato e appaiono, pertanto, idonei a misurare la performance organizzativa.

Il processo di definizione degli obiettivi risulta idoneo ad assicurarne la rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità



politiche e alle strategie dell'amministrazione ed è in grado di stimolare significativi miglioramenti della qualità dei servizi erogati.

Per migliorarne l'efficacia sarebbe auspicabile una maggiore commisurazione ai valori di riferimento derivanti da *standard* definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con dati amministrativi relativi agli anni precedenti.

A.3) La metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Nonostante le difficoltà incontrate e la necessità di migliorare alcuni processi, la procedura ha dimostrato indubbi *vantaggi* sia per quanto riguarda l'analisi delle criticità che per la rilevazione delle esigenze della tecnostruttura. Le modalità con le quali gli obiettivi operativi, associati ad ogni obiettivo strategico, sono stati attribuiti al personale di categoria EP, hanno assicurato un buon livello di *chiarezza* e di comprensibilità ed un buon grado di condivisione. I risultati del processo di valutazione della performance nel suo complesso, costituiranno il principale riferimento per i processi di gestione delle risorse umane (formazione, carriera, sistemi premiali etc.). Il Sistema adottato per la valutazione della performance organizzativa consente un elevato grado di condivisione della metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa. A tal proposito sono previste delle indagini, che coinvolgono tutto il personale amministrativo, per rilevare il livello di benessere organizzativo (Allegato 1 al Sistema), il grado di condivisione del sistema di valutazione (Allegato 2 al Sistema) e la valutazione del proprio superiore gerarchico (Allegato 3 al Sistema).

La rimodulazione degli obiettivi operativi contenuti nel piano delle performance (approvato il 29 gennaio 2013), effettuata in coerenza con il sistema di misurazione e valutazione della performance (approvato il 26 marzo 2013) e approvata dal Consiglio di amministrazione il 23 luglio 2013, indica che il sistema è sensibile ai cambiamenti strutturali.

Per quanto attiene alle azioni di miglioramento, si segnala la necessità di integrare il piano delle performance, con il processo di programmazione economico finanziaria così come previsto dall'art.5, comma 1, e dall'art. 10, comma 1, lett. A) del Dlgs n. 150/2009.

In tempi brevi sarebbe opportuno disporre di un sistema informativo integrato in grado di fornire indicazioni utili e coerenti per entrambi i sistemi.

La progressiva introduzione della contabilità economico-patrimoniale e del controllo di gestione, pianificati a partire dall'anno 2014, dovrebbe consentire all'organizzazione di dotarsi di un adeguato sistema di budgeting coordinato in maniera sistematica, con i sistemi di misurazione e valutazione delle prestazioni, e dovrebbe incrementare le azioni di informazione rivolte al personale tecnico amministrativo ed ai responsabili di struttura.

Tali azioni, in un'ottica di miglioramento della qualità dei servizi offerti all'utenza, si rendono necessarie e opportune al fine di rendere la valutazione un effettivo



strumento di gestione e sviluppo della performance dell'Ateneo e, contestualmente, di offrire una base alla valutazione delle prestazioni, ed ai criteri di ripartizione dei compensi accessori.

Si evidenzia che per la definizione e l'assegnazione degli obiettivi è stato utilizzato un software che ha garantito la gestione ed il monitoraggio del Piano della Performance tuttavia, si rimarca la necessità di introdurre sistemi informatici maggiormente idonei alla definizione di una reportistica ad hoc. Infatti, la reportistica attualmente disponibile, che riporta l'albero delle performance ed una serie di cruscotti della performance con obiettivi, indicatori e target, pur risultando efficace e utile ai fini decisionali richiede un ulteriore affinamento onde garantire un miglior risultato attraverso la semplificazione di alcuni passaggi.

In definitiva **la performance organizzativa** corrisponde alla media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate a tutte le aree strategiche rappresentate nell'albero della performance 2013-2015.

B) Performance individuale

B.1) Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target della performance individuale

Il Piano della performance prevede l'individuazione degli **obiettivi di performance (strategici e operativi)**.

Gli **obiettivi strategici di performance** da valutare, sono collegati agli **obiettivi operativi** che, a loro volta, si collegano:

- alle **azioni** dirette a supportare il perseguimento degli obiettivi operativi;
- agli **indicatori** per monitorare i progressi conseguiti;
- ai **target** per stabilire i livelli attesi.

Ad ogni azione sono associati almeno un indicatore ed un target di accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia. Gli indicatori e i target sono tutti misurabili, ossia ad ognuno corrisponde una unità di misura, ai fini della valutazione e della misurazione della *performance* organizzativa.

Secondo quanto previsto dal Sistema, sono stati somministrati i questionari per la rilevazione del livello di benessere organizzativo da parte del personale di categoria D, C e B.

Contestualmente, è stato somministrato al personale di categoria D, C e B il questionario per la rilevazione del grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

Il Nucleo di Valutazione ritiene che il sistema adottato consenta di collegare gli obiettivi individuali e quelli organizzativi. Le modalità con cui si è giunti all'assegnazione



degli obiettivi individuali risultano essere trasparenti, adeguate al livello di complessità dell'organizzazione ed in linea con le indicazioni fornite dalla CIVIT.

Il Nucleo ritiene, quindi, di poter esprimere un giudizio positivo in merito alle modalità con le quali sono stati attribuiti gli obiettivi individuali e il grado di utilizzo dei modelli di valutazione, proposti a tutti gli interessati al processo di valutazione, sia pure differenziati per categoria.

Inoltre, in merito alla definizione degli indicatori e dei target di riferimento, si evidenzia la necessità, pur mantenendo la distinzione tra le quattro tipologie adottate (Accessibilità, Trasparenza, Tempestività, Efficacia), di ricondurli ad un numero minore di azioni, maggiormente caratterizzate e coordinate rispetto agli obiettivi cui sono collegate, al fine di snellire la procedura di valutazione e di renderla più efficace, impegno che, in parte, è attualmente già in corso.

B.2) Misurazione e valutazione della *performance* individuale

La misurazione delle performance individuali si svolge secondo le modalità definite dal sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Università di Foggia.

Le modalità di assegnazione degli obiettivi e dei parametri per la valutazione risultano conformi a quanto richiesto dalla normativa.

Tale sistema prevede l'utilizzo di diversi strumenti di rilevazione riportati in modo schematico nella figura 3. Per ciascuna attività sono stati predisposti opportuni strumenti di rilevazione che, a seconda dei casi, assumono la forma di schede o questionari.

Fig. 3 Schema per la valutazione della performance

| Processi del Sistema | Strumenti di rilevazione | Modalità | Tempi | Tempi effettivi |
|------------------------|--|---|---------------|---------------------------|
| Valutazione Intermedia | Allegato 4 – Scheda di valutazione intermedia e finale della Dirigenza di vertice. | Proposta del Rettore in CdA previa concertazione con la dirigenza di vertice | Luglio 2013 | Il 23 Luglio 2013 |
| | Allegato 5 – Scheda di valutazione intermedia e finale dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP. | Colloquio tra la Commissione di Valutazione e i dirigenti non di vertice e i responsabili di categoria EP | | |
| | Allegato 6 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D. | Colloquio tra la Commissione di Valutazione ed il personale tecnico amministrativo | | |
| | Allegato 7 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria C. | | | |
| | Allegato 8 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria B. | | | |
| | Allegato 9 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D, C e B assegnati ad attività dei laboratori scientifici. | | | |
| Valutazione finale | Allegato 1 – Questionario per la rilevazione del livello di benessere organizzativo da parte del personale di categoria D, C e B. | Somministrazione del questionario e successiva elaborazione dello stesso | Dicembre 2013 | Dal 2 al 20 dicembre 2013 |



| | | | | |
|-------------------------------------|--|--|---------------|--------------------------------|
| | Allegato 3 – Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico. | Somministrazione del questionario e successiva elaborazione dello stesso | Gennaio 2014 | Dal 9 aprile al 30 aprile 2014 |
| | Rapporto di autovalutazione della Dirigenza di vertice. | Da presentare ai fini della valutazione finale in CdA | Gennaio 2014 | Entro il 31 Maggio 2014 |
| | Allegato 4 – Scheda di valutazione intermedia e finale della Dirigenza di vertice. | Il Rettore compila e propone in CdA | Gennaio 2014 | |
| | Schema di Rapporto di autovalutazione dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP. | Da presentare ai fini della valutazione finale un mese prima della valutazione | Gennaio 2014 | Entro il 31 gennaio 2014 |
| | Allegato 5 – Scheda di valutazione intermedia e finale dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP. | Colloquio tra la Commissione di Valutazione ed il personale tecnico amministrativo | Febbraio 2014 | Il 6 marzo 2014 |
| | Allegato 6 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D. | | | |
| | Allegato 7 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria C. | | | |
| | Allegato 8 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria B. | | | |
| | Allegato 9 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D, C e B assegnati ad attività dei laboratori scientifici. | | | |
| Analisi di condivisione del Sistema | Allegato 2 – Questionario per la rilevazione del grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> . | Somministrazione cartacea del questionario e successiva elaborazione dello stesso | Gennaio 2014 | Dal 2 al 20 dicembre 2013 |

La prima fase del procedimento di valutazione ha riguardato la partecipazione di tutto il personale di categoria B, C e D a cui è stato richiesto di compilare gli allegati 1 (*Questionario per la rilevazione del benessere organizzativo*), 2 (*Questionario per la rilevazione del grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance*) e 3 (*Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico*) al Sistema.

Per quanto riguarda l'Allegato 1 **al Sistema**, a fronte di n. 295 destinatari, sono state restituite n. 60 schede compilate, registrando un basso tasso copertura pari al 20% circa. Nel complesso, le schede compilate hanno fornito una valutazione media di circa 4,00 su un punteggio massimo di scala pari a 6,00.

Mentre, per quanto riguarda l'Allegato 2 **al Sistema**, a fronte di n. 295 destinatari, sono state restituite n. 56 schede compilate registrando, anche in questo caso, un basso tasso copertura, pari al 19% circa. Nel complesso, le schede compilate hanno fornito una valutazione media di circa 3,25 su un punteggio massimo di scala pari a 6,00.

Il Nucleo di Valutazione, nel sottolineare la rilevanza delle indagini descritte, evidenzia la necessità di stimolare il personale ad una maggiore partecipazione, mediante una adeguata informazione circa il significato e gli obiettivi delle rilevazioni in questione, nel più ampio quadro del ciclo della performance di Ateneo, eventualmente individuando modalità di somministrazione degli Allegati 1 e 2, finalizzate all'acquisizione di numeri maggiormente significativi di questionari.



Per entrambi gli allegati, la cui somministrazione si è realizzata tra il 3 ed il 20 dicembre 2013, le poche risposte disponibili evidenziano la richiesta di una maggiore attenzione alle professionalità del personale tecnico-amministrativo ed al suo collocamento all'interno del modello organizzativo, la necessità di maggiore coinvolgimento del personale nella definizione degli obiettivi, la necessità di condividere i risultati e di dare maggiore attenzione al benessere organizzativo, in modo tale che la rivelazione dello stesso non rimanga un mero atto di rilevazione statistica.

In tema di valutazione del proprio superiore gerarchico (Allegato 3 *al Sistema*), la cui procedura di somministrazione si è conclusa il 5 marzo 2014, i questionari raccolti sono stati n.259 su un totale di questionari compilabili pari a n. 533 unità. Tale indagine ha riguardato solo il personale amministrativo alle dipendenze di personale di categoria EP avente almeno 6 collaboratori, ovvero n. 295 unità. La differenza tra questionari presentabili ed il numero di collaboratori interessati all'indagine, ovvero n. 238 unità, è determinata dalla possibilità, per la maggior parte dei collaboratori, di poter valutare due EP: il proprio responsabile di Area EP ed il rispettivo vicario. I giudizi raccolti sono complessivamente positivi in quanto si raggiunge un punteggio medio di scala di circa 3,60 su un punteggio massimo di scala pari a 6,00.

L'allegato 3 *al Sistema* è anche utilizzato ai fini della valutazione del Direttore Generale da parte del personale di categoria EP; alla valutazione che si è completata il 30 aprile 2014 hanno partecipato 25 unità di categoria EP su un totale di 28 unità, con un tasso di copertura del 90% circa. La rilevazione ha evidenziato giudizi contrastanti ma complessivamente positivi, si raggiunge un punteggio medio di scala di circa 3,96 su un punteggio massimo di scala pari a 6,00.

Il giorno successivo alla chiusura della valutazione del proprio superiore gerarchico di categoria EP, ovvero nella giornata del 6 marzo (giornata della valutazione), si è provveduto alla valutazione dei comportamenti del personale di categoria B (Allegato 6 *al Sistema*), C (Allegato 7 *al Sistema*), D (Allegato 8 *al Sistema*) e i Tecnici di laboratorio (Allegato 9 *al Sistema*)

Nelle giornate del 5 e 6 maggio 2014 si sono tenute le valutazioni riferite ai comportamenti del personale di categoria EP (Allegato 5 *al Sistema*) ed, infine, la procedura di valutazione si è completata con la valutazione del Direttore Generale (Allegato 4 *al Sistema*) nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 27 maggio 2014.

La misurazione e valutazione della performance individuale è rappresentata dalla somma tra la media aritmetica pesata dei punteggi conseguiti dalla "**performance di ciascuna azione del Piano della Performance**", associata a ciascun dipendente dell'Ateneo, ed il rispettivo punteggio pesato attribuito nella scheda di valutazione dei comportamenti, adottati nell'espletamento delle proprie funzioni. I pesi variano per ciascuna categoria (Fig. 5).



Fig. 4 – Tabella di relazione

| CATEGORIA | PESI | |
|-----------|-----------|--------------|
| | OBIETTIVI | COMPORAMENTI |
| Dirigenza | 33,33 | 66,67 |
| EP | 66,67 | 33,33 |
| B, C, D | 30,00 | 70,00 |
| Tec. Lab. | 0,00 | 100,00 |

B.3) Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Come già sopra riportato, quindi, la valutazione della performance individuale prende in considerazione due aspetti:

- “*il perseguimento degli obiettivi*” definiti nel Piano della Performance e risultanti dall’analisi della performance organizzativa;
- “*i comportamenti adottati nell’espletamento delle proprie funzioni*”.

Il livello di perseguimento dei singoli obiettivi associati alla performance individuale è misurato dalla somma dei punteggi attribuiti agli indicatori associati all’obiettivo operativo, divisa per il numero di indicatori e riportata in scala rispettivamente ai pesi della colonna “obiettivi” della Fig. 5.

Il secondo oggetto della performance individuale che il Sistema prende in considerazione si riferisce alla valutazione del singolo individuo nell’organizzazione ed è teso alla verifica di una serie di elementi che rinviano sia ad aspetti comportamentali che alla valutazione dei feedback desunti dagli stakeholder che, a vario modo, entrano in contatto con il personale oggetto della misurazione e valutazione della performance.

I comportamenti che il Sistema prende in considerazione sono:

A) Capacità nella risoluzione di problemi legati all’attuazione degli obiettivi operativi, articolate nei seguenti punti:

1. Capacità di programmare e pianificare gli obiettivi operativi
2. Capacità di organizzare le azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi operativi.

B) Capacità organizzative, articolate nei seguenti punti:

1. Capacità di creare un clima produttivo intorno a se, favorendo la circolazione di informazioni qualificate relative alle proprie competenze.
2. Capacità di creare un clima di collaborazione, anche al di fuori del contesto organizzativo di appartenenza, favorendo la circolazione di informazioni qualificate relative alle proprie competenze.

C) Capacità relazionali interne ed esterne, ovvero capacità di coinvolgimento, nei processi gestionali dell’Ateneo, degli stakeholder interni ed esterni.



D) Capacità di valutazione, ovvero capacità di differenziare significativamente i giudizi relativi ai propri collaboratori.

E) Capacità di innovazione e modernizzazione, ovvero capacità di promuovere il miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito dei processi gestionali dell'Ateneo.

La scala di misurazione adottata dal Sistema per ciascuno degli item individuati è la seguente:

- 4 se la valutazione è 'sì';
- 3 se la valutazione è 'più sì che no';
- 2 se la valutazione è 'più no che sì';
- 1 se la valutazione è 'no'.

Tale metodologia è stata oggetto di discussione anche con le rappresentanze sindacali. Il sistema è stato oggetto di revisione nel 2013.

Il Nucleo di Valutazione suggerisce di rafforzare il sistema di condivisione degli obiettivi con i diversi stakeholder sia interni che esterni e di rafforzare il legame tra la valutazione e i sistemi premiali.

C) Il processo di attuazione del ciclo delle performance

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;*
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;*
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.*

Gli obiettivi strategici e operativi, le azioni ed i rispettivi indicatori di supporto associati, nonché il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse, sono stati definiti di concerto dal Consiglio di Amministrazione (CdA) e dal Direttore Generale (DG), in sede di approvazione del Piano della Performance.

Prima della definizione ed approvazione del Piano, il DG ha incontrato i responsabili EP per la formalizzazione del processo di determinazione degli obiettivi operativi, dei rispettivi indicatori di risultato associati ai target di riferimento.



Nel corso del mese di giugno 2013, si è provveduto alla valutazione intermedia per il personale dirigente non di vertice e i responsabili EP, mediante un colloquio tra DG e responsabile EP. Si sottolinea che, come stabilito dal regolamento, “La valutazione intermedia non è obbligatoria ma, qualora il valutato e/o il valutatore la ritengano necessaria, la stessa è prevista a circa metà esercizio”.

Si è provveduto, nelle giornate del 5 e 6 maggio 2014, inoltre, alla valutazione finale, attraverso la discussione del Rapporto di autovalutazione, elaborato dai valutati, finalizzato a dare evidenza documentale al livello di perseguimento degli obiettivi stabiliti e ai comportamenti tenuti, con riferimento ai comportamenti presi in considerazione dal Sistema.

I tempi di realizzazione previsti dal Sistema, indicati nella Fig. 4, sono stati parzialmente rispettati. Il ritardo riscontrato è stato frutto dell'adozione di un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance individuale che ha richiesto una partecipazione attiva e sistematica di tutto il personale per garantire un'elevata standardizzazione e omogeneizzazione dei risultati finali.

Il processo di valutazione sopra descritto è stato realizzato anche grazie al contributo dell'area programmazione, valutazione controllo di gestione e statistica, in qualità di struttura tecnica permanente. Tale struttura, per il complesso delle attività, in itinere e sopravvenute, richiederebbe un incremento di risorse umane rispetto a quelle attualmente disponibili che risultano, comunque, adeguate dal punto di vista delle competenze professionali.

D) Infrastruttura di supporto

La definizione e l'assegnazione degli obiettivi sono state formalizzate mediante l'uso di apposite schede informatizzate e predisposte dalla CELSERVIZI s.r.l. a cui, nel mese di giugno 2012 la Direzione Generale ha conferito l'incarico di sviluppare un software per la gestione e il monitoraggio del Piano della Performance.

Sarebbe auspicabile che l'Università di Foggia si dotasse di un sistema informativo per la raccolta e l'analisi dei dati relativi alla misurazione della performance, utile per definire gli obiettivi in modo integrato con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, come previsto dall'art. 5, comma 1 e dall'art. 10, comma 1, lettera a) del D. Lgs. N. 150/2009.

Tale integrazione appare fortemente consigliabile poiché la definizione degli obiettivi non può certo prescindere dalla valutazione delle congruità delle risorse disponibili.

Sarebbe opportuno che l'Ateneo di Foggia si dotasse di un sistema di contabilità economico patrimoniale in grado di integrare il ciclo delle performance con quello di bilancio e di programmazione economico finanziaria e di rafforzare anche il sistema dei controlli interni, funzionale alla valutazione dell'efficacia e delle efficienza delle diverse attività.



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.

Il Consiglio di Amministrazione, in data 28 gennaio 2014, in ossequio all'art 11 del D.Lgs. 150/2009, al Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e alla Delibera CiVIT (ora A.N.AC.) n. 50/2013, ha approvato il nuovo Piano Triennale per la Trasparenza e l'Integrità dell'Università degli Studi di Foggia 2014-2016 che costituisce parte integrante, sotto forma di allegato, del Piano triennale della prevenzione e della repressione della corruzione.

L'Università di Foggia ha designato come responsabile della prevenzione e della repressione della corruzione la medesima persona che riveste anche il ruolo di responsabile della trasparenza e dell'integrità, il Direttore Generale pro-tempore, dott. Costantino Quartucci.

Veicolo principale delle informazioni è il sito web dell'Ateneo dove è stata creata una apposita sezione denominata Amministrazione Trasparente in cui si pubblicano tutti gli atti previsti dal piano per la trasparenza integrato con il piano della prevenzione e della repressione della corruzione.

I sistemi informatici adottati per la pubblicazione dei dati risultano adeguati alle esigenze di trasparenza ma sarebbe auspicabile la realizzazione di un sistema di data warehouse ove rendere disponibili tutte le informazioni utili per i diversi stakeholder.

Il modello organizzativo per la raccolta e la diffusione dei dati è piuttosto ben articolato e si sta provvedendo al monitoraggio del numero di accessi alle diverse sezioni del sito.

F) Definizione e gestione degli standard di qualità

Il Nucleo di Valutazione prende atto che non è stata ancora redatta la carta dei servizi dell'Ateneo di Foggia contenente i principi e gli standard che l'Università intende garantire.

Si auspica che si possa giungere presto all'adozione della carta dei servizi e ad un regolamento che determini gli standard di qualità da rispettare.

Andrebbero, inoltre, rafforzate ulteriormente le iniziative per la misurazione della customer satisfaction degli stakeholder interni ed esterni. In tema di gestione dei reclami si segnala l'istituzione della figura del Difensore degli Studenti che opera al fine di garantire la tutela e l'effettività dei diritti degli studenti, nonché l'imparzialità e la trasparenza delle attività dell'Università. Le modalità e gli strumenti con cui è possibile rivolgersi al Difensore sono pubblicate sul sito web di Ateneo. Inoltre, ogni anno, è previsto che il Difensore degli Studenti trasmetta al Rettore ed al Consiglio degli studenti una relazione sull'attività svolta nell'anno precedente.



G) Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Sulla base di quanto descritto nei paragrafi precedenti, si ritiene che l'esperienza condotta nel 2013 avrà importanti ricadute nel processo di revisione e di aggiornamento del Sistema. Le analisi effettuate sulla base del Piano della performance oltre ad impattare sulle modalità di distribuzione degli incentivi hanno messo in luce alcune aree di possibile miglioramento sulle quali l'Amministrazione è già intervenuta nel corso del 2014.

Come è noto si parla di processo di valutazione poiché l'intero sistema deve potersi adeguare tempestivamente ai continui cambiamenti del modello organizzativo.

Il Nucleo di Valutazione ritiene che l'esperienza maturata nel corso del 2013 possa avere utili ricadute sul nuovo assetto della struttura organizzativa.

Il Nucleo di Valutazione auspica che l'Amministrazione proceda, in tempi brevi, a completare l'implementazione dell'intero processo, dotandosi di un sistema informativo integrato ed attuando alcune semplificazioni delle procedure necessarie per un miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa.

H) Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

Il nucleo ha rilevato l'avvio di un processo di aggiornamento, di correzione e di complessiva impostazione di un sistema organico di controlli.

Il sistema risulta essere ancora carente su certi aspetti anche se sono stati fatti notevoli progressi.

L'Amministrazione ha dimostrato grande sensibilità ed attenzione verso le criticità evidenziate provvedendo a diversi aggiustamenti in corso d'opera.

Il monitoraggio svolto dal NVI ha visto interessati sia la struttura di supporto permanente sia alcune strutture di gestione e/o il personale tecnico amministrativo ad esse afferenti. Infatti, sono stati verificati tutti i processi di valutazione definiti nella figura 2, attraverso la lettura delle delibere degli Organi di Governo nonché degli allegati al Sistema di misurazione valutazione della performance, in possesso della struttura permanente di supporto. Si è provveduto, inoltre, a realizzare dei colloqui, a campione, con il personale tecnico-amministrativo al fine di comprenderne ed approfondirne il livello di consapevolezza e condivisione nei confronti del Sistema. Sulla scorta di quanto emerso dai risultati delle verifiche, è stato possibile individuare dettagliatamente i processi attraverso i quali si gestisce l'Ateneo e, di conseguenza, definire meglio il nuovo documento programmatico che, rispetto alla recente versione 2012, è in ulteriore fase di specificazione. Si ritiene opportuno segnalare che, pur essendo presenti iniziative e attività orientate in tal senso, occorre intervenire con maggiore incisività sul coordinamento degli interventi su cui, però, sono state già



formalizzate alcune iniziative. Quanto al controllo di gestione e, in particolare, ai connessi sistemi informativi, si sta procedendo ad una loro nuova impostazione.

Il nucleo ha realizzato anche attività di audit con i dirigenti al fine di acquisire informazioni utili sulla organizzazione e sul funzionamento delle diverse strutture.

Le attività di monitoraggio andrebbero inserite in un sistema organico di controlli attentamente pianificato. Il Nucleo di Valutazione auspica che tale sistema venga realizzato in tempi brevi.

Foggia, 27 maggio 2014

Firma del Presidente
(Prof. **Alfredo SQUARZONI**)

ALLEGATI:

- **Allegato 1:** Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente (sezioni A-F);
- **Allegato 2:** Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della *performance* in corso.
- **Allegato 3:** Il monitoraggio sulla valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali e sull'erogazione dei premi, relativo al ciclo della *performance* precedente.