



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO

**RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO
DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ
DEI CONTROLLI INTERNI**

(art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009)

*Stralcio della Relazione annuale 2015 del NdV (D.Lgs 19/2012, art.12 e art. 14)
sezioni II e III – Valutazione della Performance*

Premessa

Il ciclo della performance 2014 del Politecnico di Bari, da poco conclusosi, rivela uno stadio di maturazione più avanzato rispetto allo stato dell'arte documentato nella *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni* redatta ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a del d. lgs. n. 150/2009 a maggio 2014.

L'adozione nel corso del 2014 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Politecnico di Bari (predisposto in collaborazione con il Formez e l'Università degli Studi di Bari) e del nuovo Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo segnano una discontinuità in quanto il ciclo della performance può essere gestito facendo riferimento ad un quadro unitario di regole codificate e coerenti con quanto previsto e applicabile alle università dal D.Lgs. 150/2009.

Le recenti "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" pubblicate da ANVUR nel mese di maggio di quest'anno e i contributi di cui al Workshop - ANVUR "La buona amministrazione nelle Università e negli enti di ricerca" tenutosi a Roma il 26 giugno scorso, offrono inoltre indicazioni e spunti per la stesura del presente sezione della Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione. Altri riferimenti sono stati tratti dalle delibere ex CiVIT/ANAC n. 23/2013 e n.4/2012.

I documenti di riferimento sono:

- Relazione sulla performance 2014 (delibera CdA del 23 giugno 2015) Allegato 4
- Valutazione del Direttore Generale per il 2014 (delibera CdA del 30 marzo 2015) http://www.poliba.it/sites/default/files/consiglio_di_amministrazione/sedute/150330v.pdf
- Piano della Performance 2015-2017 (approvato con delibera CdA 30 gennaio 2015 e aggiornato con delibera CdA del 30 marzo 2015) <http://www.poliba.it/it/ateneo/consiglio-di-amministrazione?page=1>

e

http://www.poliba.it/sites/default/files/consiglio_di_amministrazione/sedute/150330v.pdf



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO

- Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015 – 2017 (delibera CdA del 30 gennaio 2015) <http://www.poliba.it/it/ateneo/consiglio-di-amministrazione?page=1>
- Piano della performance 2014-2016 (delibera CdA del 29 luglio 2014) <http://www.poliba.it/it/ateneo/consiglio-di-amministrazione?page=3>
- Programma per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016 (delibera CdA del 16 luglio 2014) <http://www.poliba.it/it/ateneo/consiglio-di-amministrazione?page=3>
- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (delibera CdA del 2 luglio 2014) <http://www.poliba.it/it/ateneo/consiglio-di-amministrazione?page=3>
- Relazione 2014 sul funzionamento complessivo del sistema (approvata il 29 maggio 2014) <http://www.poliba.it/sites/default/files/Relazione%20NdV.pdf>
- Piano strategico 2013-2015 (delibera CdA del 26 marzo 2014) <http://www.poliba.it/it/ateneo/consiglio-di-amministrazione?page=4>
- Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo (approvato il 16 gennaio 2014) <http://www.poliba.it/sites/default/files/Contratto%20Collettivo%20Integrativo%2016.01.2014.pdf>

Ruolo del NVA nel processo di attuazione del ciclo della *performance*

Per quanto le funzioni di OIV siano ricoperte collegialmente dal NVA, si è ritenuto opportuno, per una più efficace organizzazione dei lavori, affidare le attività istruttorie su performance e trasparenza a due componenti del Nucleo in possesso delle relative competenze. Oltre ad esercitare un ruolo di monitoraggio e valutazione del processo e dei risultati previsti dalla normativa in tema di ciclo della performance, il Nucleo è stato coinvolto attivamente nelle iniziative messe in atto dall'amministrazione per l'attuazione del ciclo, supportandola metodologicamente, anche in considerazione della crucialità della prima fase sperimentale di applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Si segnalano al riguardo specifici incontri con il Direttore Generale (marzo 2014) e a livello informale con gli uffici dell'Amministrazione, nonché contributi a eventi formativi sui temi della misurazione e valutazione della performance rivolti al personale docente e tecnico-amministrativo. Il Nucleo è stato, inoltre, periodicamente informato sullo stato di avanzamento dei lavori di elaborazione del SMVP, del Piano della Performance 2014-2016 e 2015-2017 e della Relazione sulla performance 2014. Le funzioni della struttura tecnica permanente (STP) possono oggi dirsi svolte dall'Ufficio di



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEIO

supporto al Nucleo di Valutazione, alla Pianificazione Strategica e per l'attuazione della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione della Direzione Generale del Politecnico. Il NVA, come ha avuto già modo di esprimere nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'annualità 2013, ritiene che nonostante il valido contributo reso da parte del personale afferente all'Ufficio di supporto al Nucleo, sia per fini istruttori che di analisi, attesa la crescente mole di lavoro richiesto nella predisposizione e nello studio di documenti, sia necessario potenziare il supporto con ulteriori risorse di personale.

I paragrafi successivi su performance organizzativa, performance individuale, infrastruttura di supporto e raccordo con il ciclo del bilancio, standard di qualità dei servizi e trasparenza e prevenzione della corruzione sono a cura dell'Ateneo. La sezione si conclude con le prime reazioni dell'Ateneo alle Linee guida Anvur sul ciclo della performance e le raccomandazioni del NVA per il miglioramento del ciclo di gestione integrata della performance.

Performance organizzativa

Il Piano della Performance 2014-16 è stato adottato solo a luglio 2014 a causa dei mutamenti che nel corso del 2013 e inizio 2014 hanno riguardato l'avvicendamento della governance; ciò ha determinato un rallentamento dell'attività programmatica da parte degli organi di governo causando uno slittamento dei tempi di adozione del Piano.

Il PdP 2014-2016 fornisce una rappresentazione in un unico prospetto sinottico: l'Albero della Performance degli obiettivi di rilievo strategico e di livello operativo secondo una declinazione "a cascata" che partendo dalle Linee strategiche (inclusive dei due progetti presentati nell'ambito della programmazione triennale 2013-2015 ex DM 827/2013) e dai macro-obiettivi assegnati dal CdA alla Direzione Generale, giunge fino all'articolazione di obiettivi operativi annuali (67 obiettivi in totale), collegando questi ultimi a indicatori e target (in proiezione in alcuni casi anche sull'intero triennio di programmazione. Il Piano traccia, altresì, la relazione tra gli obiettivi e i rispettivi centri di responsabilità e, ove presente, il raccordo con le risorse finanziarie previste in bilancio.

L'individuazione di tali obiettivi è stata effettuata in concomitanza alla elaborazione del SMVP attraverso un processo partecipato di raccolta delle schede obiettivo predisposte dai singoli responsabili di struttura e validate dalla Direzione Generale, nelle quali sono evidenziate anche le risorse umane assegnate agli obiettivi.



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO

La fase di monitoraggio del piano avviata già nel mese di settembre 2014 e completata con la presentazione dei risultati in CdA il 30 ottobre 2014 ha determinato da una parte una parziale rimodulazione del Piano in relazione alla concreta raggiungibilità degli obiettivi a fronte dell'andamento della gestione e dall'altra l'estensione del Piano a tutte le strutture, centrali e dipartimentali coinvolgendo nel ciclo della performance tutto il personale tecnico-amministrativo, inclusi i tecnici dei dipartimenti. Ne è scaturito un nuovo albero della performance con 76 obiettivi, 9 in più rispetto alla prima versione.

Gli indicatori per la misurazione e i relativi target sono stati selezionati anche con il supporto metodologico e formativo del Formez P.A. Gli indicatori associati agli obiettivi operativi, essendo questi di natura prevalentemente progettuale, sono rappresentati da output attesi costituiti in molti casi da atti/materiali/documenti la cui esistenza è certificata da presentazioni ufficiali agli organi collegiali, pubblicazioni sul sito web, ecc. Gli indicatori quantitativi sono risultati ancora pochi e non gestiti da database.

Il nuovo Piano 2015-2017 segna, a tale proposito, un passo avanti nel processo di miglioramento distinguendo tra:

- obiettivi di innovazione/sviluppo misurati attraverso indicatori di output attesi
- obiettivi di miglioramento servizi misurati con indicatori di efficienza/efficacia e indicatori di customer satisfaction con possibilità di benchmarking nell'ambito del progetto "Good Practice".

Sul tema si segnala l'inserimento nel Piano 2015-2017 di obiettivi specifici sullo sviluppo di "cruscotti direzionali" che consentano al vertice dell'istituzione il controllo immediato dell'andamento dei principali indicatori di risultato sui vari ambiti di gestione.

Gli stakeholder interni sono stati coinvolti nel processo di definizione degli obiettivi strategici dell'Ateneo per il tramite della Commissione strategica. Il Piano strategico è stato pubblicato sul portale di Ateneo.

Si è assicurata in parte la rilevanza degli obiettivi pianificati rispetto ai bisogni della collettività includendo tra gli obiettivi strategici e relativi indicatori quelli del sistema universitario per il periodo 2013-2015 definiti dal MIUR.

Sono stati altresì organizzati seminari e workshop in collaborazione con Formez P.A. e con l'Università Aldo Moro di Bari cui hanno partecipato anche i rappresentanti delle organizzazioni sindacali.



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO

Performance individuale

Il SMVP esplicita il collegamento tra performance organizzativa e prestazione individuale. In particolare esso è attuato mediante una coerente valutazione “in cascata” delle strutture e delle unità organizzative cui le stesse afferiscono, e attraverso la individuazione di specifici obiettivi e indicatori relativi ai processi presidiati dalla struttura di appartenenza. La misurazione di tali obiettivi e indicatori determina il risultato di struttura cui “ancorare” la valutazione della prestazione individuale, completata dalla valutazione dei comportamenti di ruolo.

In conclusione, la valutazione delle singole unità organizzative e infine di ciascuna unità di personale discende, in parte, dal risultato della struttura gerarchicamente superiore (e quindi, risalendo l’organizzazione in via gerarchica, dalla performance generale di Ateneo), in parte da obiettivi e indicatori specifici della propria struttura di appartenenza e in parte dai comportamenti di ruolo.

I modelli di valutazione adottati, nella fase applicativa nel 2014, si sono in parte discostati da quelli previsti nel Sistema, sia per tenere conto dei concreti modelli organizzativi dei dipartimenti, sia per uno stadio di sviluppo di indicatori quantitativi ancora iniziale, tenuto conto che il SMVP ha previsto un approccio graduale e sperimentale nella prima fase applicativa. La Relazione sulla performance 2014 riporta in dettaglio i modelli di valutazione concretamente adottati motivandone le scelte.

Al Direttore Generale sono stati assegnati n. 6 macro-obiettivi con output annuali, trasversali alle Direzioni e connessi al Piano strategico. Al Dirigente sono stati assegnati otto obiettivi in coerenza con i macro-obiettivi del Direttore generale, di cui tre specifici in quanto a lei assegnati in qualità di delegato sui temi della Trasparenza e Anticorruzione.

Il Piano della Performance 2014-2016 non aveva definito Indicatori globali di Ateneo come previsto dal SMVP. Il Nucleo, investito della questione durante la fase di elaborazione della proposta di valutazione del Direttore Generale alla fine di marzo 2015, tenuto conto che il SMVP ha previsto un approccio graduale e sperimentale nella prima fase applicativa per l’anno 2014 e che esso entrerà pienamente a regime nel 2015, ha ritenuto che la percentuale del 10% a titolo di Indicatori globali di Ateneo potesse essere ripartita in parti uguali sulle altre due componenti il modello, tale per cui esso è risultato così rideterminato: a) 70% Risultato obiettivi specifici e indicatori b) 30% Comportamenti di ruolo.

Per quanto riguarda la valutazione annuale del Direttore Generale, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 30 marzo 2015 ha approvato la proposta di valutazione ricevuta dal NVA stabilendo altresì la diretta proporzionalità dell’indennità di risultato al punteggio conseguito. Per il 2014 alla



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEIO

performance complessiva del DG è stato assegnato un punteggio pari a 96,10. La dirigente e i responsabili di U.O. hanno svolto la valutazione individuale dei collaboratori secondo le modalità specificate nel SMVP.

Alla data di stesura della presente relazione non sono ancora disponibili i dati sulla distribuzione dei premi di risultato al personale, ma solo la distribuzione teorica in base al SMVP che prevede la distinzione del personale in tre fasce di risultato. In una fase transitoria e per il biennio 2014-2015, le fasce di risultato sono così determinate:

- a) da 100 a 80 punti - in questa fascia viene collocato il personale che ha ottenuto una valutazione eccellente (nella misura massima del 40% del personale stesso);
- b) da 79 a 60 punti - in questa fascia viene collocato il personale che ha ottenuto una valutazione molto positiva (nella misura massima del 55% del personale stesso);
- c) da 59 a 40 punti - in questa fascia viene collocato il restante personale che ha ottenuto una valutazione positiva, seppure migliorabile.

I fondi per l'incentivazione del personale sono costituiti dalle quote di risultato della retribuzione variabile del personale Dirigente, EP e D/C con incarico di responsabilità e dal fondo produttività collettiva per il restante personale. Essi saranno corrisposti a partire dal raggiungimento di un punteggio pari a 40, in misura proporzionale al punteggio complessivamente conseguito.

È stata avviata e conclusa, infine, su richiesta del NVA, l'indagine sul benessere organizzativo prevista dal D.Lgs. 150/2009 i cui risultati sono in fase di elaborazione alla data di redazione della presente relazione. Tale indagine riveste particolare interesse per i risultati attesi, specie con riferimento alla possibilità di metterli a confronto con quelli degli altri Atenei partecipanti al progetto Good Practice 2014 nell'ambito del quale è stata promossa l'iniziativa.

Infrastruttura di supporto e raccordo con il ciclo del bilancio

Il ciclo della performance non è ancora supportato da un idoneo sistema di datawarehousing in grado di rilevare e estrarre serie storiche di dati e di costruire indicatori, così come sono ancora gestite tramite fogli Excel le schede di assegnazione e valutazione obiettivi. Il Politecnico di Bari ha avviato un investimento in tali sistemi testimoniato dal Piano della Performance 2015-2017 nel quale sono presenti obiettivi di realizzazione di data mart e cruscotti di indicatori sui vari ambiti gestionali, nonché applicativi per la gestione degli obiettivi.



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEIO

L'Ateneo ha avviato la contabilità economico-patrimoniale e analitica a partire dal 1° gennaio 2015. Tale tipo di contabilità prevede una classificazione delle spese per missioni e programmi, come dettato dal DM 21/2014 cui si aggiunge la Delibera n. 6/2013 dell'ex CiVIT che ha definito le linee guida che gli Atenei dovranno rispettare ai fini del collegamento tra la programmazione strategica ed operativa con quella economico-finanziaria e di bilancio. Inoltre, le recenti normative, valide per tutte le amministrazioni pubbliche, esigono che l'articolazione di bilancio per missioni e programmi sia corredata da indicatori e risultati attesi di bilancio, al fine di illustrare gli obiettivi della spesa. In prima applicazione, l'Ateneo ha inserito fin dal 2014 nel Piano della Performance, ove possibile, le risorse finanziarie specificamente allocate sugli obiettivi.

Definizione e gestione degli standard di qualità

Nell'ambito delle attività del Progetto di Miglioramento Servizi 2014 "Trasparenza e Anticorruzione", anche attraverso un'analisi comparativa del lavoro di altri Atenei, è stata effettuata la mappatura dei servizi a studenti e laureati, la cui rielaborazione, in forma di Carta dei Servizi e standard di qualità è stata approvata dal C.d.A. il 18.02.2015 e pubblicata sul portale del Politecnico. Nel Piano delle Performance 2015-2017 è presente l'obiettivo di estensione della Carta dei servizi con relativi standard di qualità a tutte le strutture dell'Ateneo.

Attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e del Piano di Prevenzione della Corruzione

Il Programma per la Trasparenza e l'Integrità 2014-2016 è stato approvato il 16 luglio 2014. Le modifiche normative in tema di Trasparenza derivanti dal D.lgs. 33/2013 hanno comportato un rilevante aumento degli obblighi di pubblicazione (da circa 54 a 226) cui l'Ateneo ha fatto fronte coinvolgendo una pluralità di referenti per la raccolta dei nuovi dati richiesti tramite la costruzione di una rete che attraversa capillarmente tutte le strutture dell'ateneo e la cui supervisione è affidata al Responsabile della trasparenza. In particolare è stato dato un notevole impulso alla raccolta, elaborazione e pubblicazione dei dati e delle informazioni richiesti dalla legge a fini di trasparenza, grazie anche all'apporto di molteplici figure coinvolte a vario livello nei processi di "messa in trasparenza": fra queste, sopra tutte, il Gruppo di lavoro del Progetto di Miglioramento Servizi 2014 "Trasparenza e Anticorruzione" (DD n. 69/2014), il Team di Lavoro Trasparenza Anticorruzione Valutazione - TAV (DD n. 49/2014), i Referenti per la trasparenza e l'anticorruzione individuati nei Dipartimenti e nei Settori della Direzione Amministrativa (prot. n. 506/2014 e ss.).



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO

Lo stato di attuazione del Programma a dicembre 2014 è stato verificato dal Nucleo di valutazione a gennaio 2015 ed è pubblicato sul portale di Ateneo alla pagina “Amministrazione Trasparente”. Le informazioni e i dati ora pubblicati con il completamento di alcune sezioni e sottosezioni vanno nella direzione, già segnalata dal Nucleo nella relazione del gennaio 2014, di assicurare la piena e completa accessibilità alle informazioni pubblicamente rilevanti sia pur si sia riscontrata ancora qualche criticità in relazione al formato di pubblicazione e alla completezza dei dati rispetto agli uffici.

Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2014-16 è stato approvato dal CdA il 16 luglio 2014, pubblicato sul portale di Ateneo. Il Politecnico nel corso dell'anno 2014 ha dato inizio ad interventi di formazione del personale, improntati sui contenuti generali della normativa sull'anticorruzione e sulla trasparenza oltre che sulla più specifica disciplina dettata dall'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012 in tema di bandi di gara e dagli artt. 26-27 del D.lgs. n. 33/2013 in tema di sovvenzioni, contributi/sussidi/vantaggi economici. I percorsi formativi continueranno nel corso 2015 come indicato nel Piano.

L'Ateneo ha, inoltre, proceduto ad adottare il Codice di Comportamento dei dipendenti (ex art.1, comma 54) e a dare attuazione a iniziative a tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (cd whistleblower, ex art. 1 comma 51 le.190/12) attraverso la pubblicazione sul sito delle specifiche modalità per effettuare le segnalazioni al Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

Il PTPC ha, infine, individuato una serie di misure di controllo, verifica e monitoraggio di decisioni amministrative, processi gestionali, tempi procedurali idonei a prevenire i rischi di corruzione e a rafforzare il rispetto degli obblighi di trasparenza.

Prime reazioni dell'Ateneo alle nuove Linee guida dell'Anvur sulla gestione integrata del ciclo della Performance.

Il Nucleo rileva che l'Ateneo, per il tramite del Direttore Generale, nell'ambito del Workshop - ANVUR “La buona amministrazione nelle Università e negli enti di ricerca” tenutosi a Roma il 26 giugno scorso, ha portato il proprio contributo all'interno della sessione dedicata al tema “Definizione e valutazione della performance organizzativa e individuale” reperibile al link del portale Anvur <http://www.anvur.org/attachments/article/822/9%20-%20ROMEO%20SLIDES%2024%20GIUGNO.pdf>

Raccomandazioni e Suggerimenti



POLITECNICO DI BARI

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEIO

Il Nucleo rileva che, nonostante i notevoli progressi compiuti dall'Ateneo in un breve arco temporale, alcuni aspetti del ciclo 2014 richiedono azioni di miglioramento che in parte sono già state avviate e sono presenti nel Piano della performance 2015-2017 di seguito elencate:

1. Sviluppare un sistema informativo di supporto al controllo direzionale in grado di consentire il monitoraggio costante degli indicatori di tipo strategico e gestionale e la gestione complessiva e integrata del ciclo della performance e del ciclo del bilancio, che si affiancano al ciclo AVA;
2. Completare la Mappa dei servizi e includere stabilmente nel Piano della Performance obiettivi di miglioramento continuo dei servizi, a partire dagli standard di qualità garantiti dalle carte dei servizi, al fine di tendere ad un progressivo innalzamento degli standard;
3. Adeguare il SMVP alle nuove linee guida dell'ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance e alla luce della prima esperienza applicativa;
4. Uniformare la scadenza del Bilancio unico e del Piano della Performance al 31 dicembre in modo da favorire il collegamento bidirezionale tra i due documenti: da una parte tracciando nel budget gli obiettivi associati alle risorse in coerenza con il D.lgs. 91/2011 che ha introdotto il "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio", dall'altra tracciando nel Piano della Performance le risorse allocate sugli obiettivi.
5. Mappare le competenze tecnico-specialistiche al fine di rilevare il gap tra "necessità" e "disponibilità" e implementare piani annuali di miglioramento delle competenze;
6. Proseguire nei percorsi di formazione per valutatori e valutati al fine di favorire il radicamento della cultura della valutazione;
7. Utilizzare i risultati delle customer satisfaction sia nella valutazione della performance organizzativa che in quella individuale.