

Relazione funzionamento SMVP 2015

PREMESSA

Il NVA ha considerato sempre con attenzione il suo ruolo di OIV, del resto in continuità con il (più limitato) mandato originario della L. 370/1999, che parlava di valutazione “dell'imparzialità e buon andamento dell'azione amministrativa”.

Il NVA nel 2015 ha continuativamente monitorato l'attuarsi del sistema obiettivi; sono state effettuate analisi puntuali sulla strutturazione del piano, sul monitoraggio in itinere ed ex post, nonché sui collegamenti con gli altri strumenti di pianificazione dell'Ateneo. A questo proposito si sottolinea nuovamente l'importanza della avvenuta formalizzazione delle politiche della qualità per ricerca e didattica, elemento importante di orientamento per la programmazione strategica ed il suo successivo deployment.

Di seguito vengono esplicitate alcune riflessioni/suggerimenti sottoposti all'attenzione degli Organi di governo; propedeutica a qualsiasi decisione sulla strutturazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, di seguito SMVP, è la definizione dell'oggetto di misurazione e successiva valutazione.

CONSIDERAZIONI DI METODO

Osserviamo brevemente queste caratteristiche:

- a) la normativa del D.Lgs. 150/2009 relativa all'applicazione del SMVP si riferisce alla misurazione della performance, sia dell'organizzazione nel suo complesso che dei singoli, programmata nel Piano della performance, di seguito Piano, con previsione della relativa valutazione in itinere ed ex post del grado di raggiungimento degli obiettivi, anche ai fini dell'applicazione del sistema premiale;
- b) il Piano di cui all'art. 10 comma 1 lett. “a” D.Lgs. cit. fa riferimento diretto ad obiettivi strategici ed operativi dell'organizzazione, da adottare in coerenza con la programmazione finanziaria e di bilancio ed altresì in coordinamento con gli obiettivi della Programmazione triennale MIUR di maggior interesse per l'Ateneo: in relazione a siffatti profili il NVA rileva un impegno crescente dell'ateneo;
- c) nel caso dell'Università il contenuto del Piano dovrebbe essere primariamente composto da obiettivi funzionali alle strategie inerenti la missione istituzionale: didattica, ricerca, trasferimento tecnologico;
- d) in esso trovano posto tutti quegli obiettivi “di supporto”, tesi a favorire le migliori condizioni organizzativo-amministrative per lo svolgimento delle succitate attività istituzionali;
- e) sia nei casi di cui alle lettere c) e d) gli obiettivi dovrebbero coprire aree di consolidamento dei livelli standard di qualità dell'ordinaria gestione, di miglioramento incrementale dell'efficacia/efficienza dei relativi processi, nonché di progettazione ed attuazione di nuovi servizi.

Dal complesso delle considerazioni che precedono emerge l'esigenza di un'attenta riflessione sulla tipologia di obiettivi da inserire nel Piano, strumento comunque regolato da una normativa che non può essere applicata alla categoria di personale, i docenti, primi responsabili dell'attuazione proprio degli obiettivi direttamente incidenti sulla missione istituzionale. In questa linea vanno poi considerate le conseguenze dei casi in cui docenti (Direttori di Dipartimenti, Centri e Sistemi) svolgono anche ruoli che la Direttiva D.G. del 13/9/2012 equipara a quelli propri dei Dirigenti.

Tanto premesso, il NVA mantiene il suo indirizzo metodologico, per il quale limitare, o indirizzare in prevalenza, il Piano agli obiettivi gestionali od amministrativi sarebbe pesantemente limitativo; in questa direzione vanno anche le ultime linee guida emanate da ANVUR nel 2015, dalle quali si evince che la valutazione delle performance dovrà essere strettamente collegata con i risultati ottenuti nei suddetti ambiti (VQR, SUA-RD, SUA-CdS, Riesami, SUA-Terza Missione,...).

IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE 2015

Il NVA ha constatato che il Piano della performance 2015-17, a differenza dei precedenti inizia a svincolare la formulazione degli obiettivi strategici in esso inseriti da una correlazione formale con le sole direzioni dell'amministrazione centrale. Infatti si parla di “indirizzi strategici”, ponendosi in una posizione di metodo che appare un primo tentativo di coniugare in modo sinergico obiettivi generali sia “istituzionali” che di gestione.

La sistematica prevede una serie di settori strategici, con presidio primario di natura politica (prorettori) o gestionale (Direttore generale); esistono poi strutture che sono (co)responsabili della definizione degli indirizzi e strutture responsabili delle attività di loro attuazione qui siamo all'interfaccia con gli obiettivi operativi. Sempre a livello di singoli obiettivi strategici si è cercato un primo allineamento con il bilancio preventivo 2015 (che contiene la manovra espansiva, come illustrata dal Rettore alla comunità accademica il 17/12/14). Il coordinamento con gli strumenti di bilancio è migliorato, soprattutto con l'indicazione per una esposizione più trasparente dei costi per ogni obiettivo strategico e pianificazione di obiettivo operativo (v. anche OPN 2016). Ovviamente la completa attuazione di tale distribuzione di risorse andrà di pari passo con l'effettiva attivazione della contabilità analitica e la realizzazione di una mappatura aggiornata dei processi interni all'ateneo.

La distinzione nelle tre tipologie degli obiettivi operativi, OPN, OPC, OPA, appare adeguata a permettere un trasparente deployment delle azioni annuali da attivare; nel merito dell'assetto relativo al 2015, il NVA ha verificato con risultato sostanzialmente positivo la correlazione tra obiettivi strategici deliberati dal CdA e il complesso degli obiettivi operativi (OPN e OPC).

Parallelamente al processo di definizione degli obiettivi strategici ed operativi da parte degli Organi politici di vertice e della Dirigenza dell'Ateneo, l'Ufficio Programmazione, Valutazione e Statistica (UPVS) ha provveduto alla manutenzione della nuova release dell'applicativo web per il monitoraggio (MOBI), che se adeguatamente utilizzata permette una lettura sufficientemente corretta del corso delle attività.

A quest'ultimo proposito il NVA ha più volte sottolineato che l'identificazione di adeguati indicatori è centrale per la costruzione di un percorso di qualità/verificabilità dell'agire dell'organizzazione universitaria; non a caso il SMVP si sofferma ampiamente sul punto.

Il NVA ha suggerito di programmare una formazione mirata al personale normalmente responsabile di obiettivo: lo scopo deve essere quello di migliorare le capacità di corretta pianificazione degli obiettivi operativi e relativa misurazione. Una prima iniziativa di questo genere è stata fatta nella primavera del 2016, con risultati incoraggianti. Rimangono estremamente opportune azioni di accompagnamento e consulenza, utili per una maggiore comprensione, da parte di tutte le categorie del personale, delle opportunità sostanziali di miglioramento del lavoro insite nel modo di operare "per obiettivi".

LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il NVA è stato tenuto al corrente dalla struttura tecnica di supporto dell'andamento generale delle attività relative agli obiettivi 2015 e di eventuali criticità emerse. Non ci sono state rimodulazioni significative della pianificazione di obiettivi in corso d'anno.

I risultati emergenti dalle rendicontazioni finali sono confortanti, sia visti nell'insieme che per singolo settore; fermo restando che non è questa la sede di una valutazione di merito, il NVA deve però rilevare ancora una volta la sostanziale assenza della scelta di un modello di riesame della performance organizzativa, che agevoli l'emergere di punti di forza/debolezza dell'operare delle singole strutture. Esso, ad esempio, avrebbe potuto agevolare la lettura delle relazioni sulla gestione, redatte dalle varie direzioni dell'amministrazione centrale. Parimenti si raccomanda una riflessione su quale possa essere un possibile gruppo di indicatori, utili per un confronto con l'esterno, sempre in tema di performance organizzativa.

Questi punti potranno far parte della revisione della corrispondente parte dell'attuale SMVP.

Altro elemento rilevante per la definizione della performance organizzativa è indubbiamente il risultato del questionario sul Benessere organizzativo, varato dal NVA, in collaborazione con la Direzione amministrativa ed il CUG (Comitato unico di garanzia). Il questionario è stato compilabile per tutto il personale tecnico amministrativo da giugno ad ottobre 2015. I rispondenti sono stati circa il 50% del totale, con una distribuzione per categorie e sedi di lavoro sostanzialmente equilibrata. Sono emersi sia punti di forza (es. assenza di discriminazioni di genere) che di debolezza (es. possibilità di carriera effettivamente legate al merito), analizzati in dettaglio nella relazione del NVA a breve disponibile sul sito del Nucleo.

LA VALUTAZIONE INDIVIDUALE DELLA PERFORMANCE ESTESA A TUTTO IL PERSONALE CONTRATTUALIZZATO

Nel corso del 2015 il SMVP, oltre che per i Dirigenti ed il personale EP e D con incarico, è stato per la prima volta applicato anche al resto del personale tecnico amministrativo (ad eccezione dei collaboratori linguistici e del personale tecnico in convenzione con l'Azienda ospedaliera, che svolge le proprie attività all'interno delle strutture ospedaliere). La platea dei potenziali valutati individualmente è quindi salita da meno di 250 unità a circa 1500, con tutti i problemi del caso.

Sono state concordate con i sindacati le modalità applicative della prima attivazione del SMVP nei confronti del personale senza incarico, che sostituiscono in toto le vecchie regole per la ripartizione della cd. produttività collettiva. Nel corso dell'ottobre 2015 è stato così approvato l'Atto interpretativo ed integrativo al Contratto collettivo integrativo sul trattamento accessorio per l'anno 2014, sottoscritto in data 24 novembre 2014.

Essendo difficile coinvolgere tutto il personale in almeno un obiettivo, e necessitando il "sistema allargato" di un minimo di rodaggio, è stata transitoriamente introdotta una clausola di garanzia, che prevede, ove ricorra l'ipotesi della non applicabilità del parametro relativo al grado di realizzazione degli obiettivi, l'ampliamento del peso di quello relativo ai comportamenti organizzativi, dal normale 60% fino al 100% del punteggio finale individuale. Inoltre si è specificato che nel caso di obiettivi non raggiunti al 100% il valutatore possa tener conto della effettiva possibilità o meno del singolo di incidere significativamente su tale risultato, al dichiarato fine di evitare irrazionali penalizzazioni di coloro che erano comunque sprovvisti di strumenti operativi che potessero teoricamente modificare tale esito.

La procedura di valutazione è iniziata il 1° febbraio 2016 e si è conclusa il 31 marzo 2016, essa ha riguardato 1216 unità di personale. Al NVA sono stati comunicati i risultati, espressi in distribuzione di frequenza dei punteggi assegnati (disponibili anche sul sito Amministrazione trasparente).

Non è questa la sede per commentare i profili di merito (peraltro positivi), piuttosto il NVA rileva come l'attuale sistema necessiti di una riduzione dei tempi, possibilmente svincolando la distribuzione del salario accessorio dalla pendenza di eventuali reclami. Alcuni dubbi sull'applicazione dei parametri relativi ai comportamenti organizzativi meritano approfondimento, es. quelli sulla effettiva rilevanza del parametro sulla percentuale di presenza in servizio.

Sicuramente rilevante è poi l'esigenza di gestire, nei modi più appropriati, le conseguenze che chi è coinvolto a vario titolo in più obiettivi può subire in ragione del mancato completo raggiungimento di uno o più di essi; questo allo scopo di evitare comportamenti atti "ridurre il rischio", accettando solo di essere coinvolti negli obiettivi "meno sfidanti". Ciò può creare problemi in special modo nel caso di personale, come gli informatici, che svolge tipicamente attività trasversali di supporto.

Il NVA ha indicato i precedenti punti al fine di evidenziare, più in generale la necessità che il sistema sia armonico e ben equilibrato. Ciò si coniuga con il fare tutto il possibile perché il processo di valutazione in generale non sia più percepito unicamente come passaggio necessario per la distribuzione della produttività al personale, ma in primo luogo come occasione per un percorso di valorizzazione della professionalità di chi lavora (con emersione dei ruoli) e strumento per il miglioramento continuo dei risultati dell'organizzazione- ateneo.

Il NVA ritiene che l'attuale SMVP, con le integrazioni di fatto apportate "in corso d'opera", abbia permesso l'ordinato svolgimento del primo esercizio di valutazione della performance individuale.

L'esperienza fatta sul campo deve però essere totalmente integrata nella nuova versione del sistema, da applicare, ove i tempi lo permettano, già per le valutazioni 2015.

In ultimo, ma non per importanza, il NVA segnala sin da adesso la necessità di adeguatamente considerare nel SMVP, in modo sinergico con le altre prospettive valutative, quelle relative all'anticorruzione e trasparenza, come viene del resto fatto nel Piano integrato.