

Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance

Premessa

La presente relazione è redatta dal Nucleo di Valutazione (NdV) del GSSI in conformità con le modifiche al D.Lgs 150/2009 introdotte dal D.Lgs 74/2017, che consolidano il ruolo del NdV nell'ambito del processo di valutazione della performance.

In linea del tutto generale, come segue dalle più recenti indicazioni dell'Agenzia Nazionale di Valutazione Università e Ricerca (ANVUR), la presente relazione riguarda il funzionamento complessivo e lo sviluppo del sistema di gestione della performance. Ruolo del NdV è di verificare "l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati" e di segnalare "la necessità o l'opportunità di interventi correttivi" (art. 6, c. 1 D.Lgs 74/2017). In merito al funzionamento complessivo del sistema di valutazione, l'ANVUR chiede al NdV di illustrare gli sviluppi registrati nell'ateneo rispetto all'anno precedente, facendo riferimento anche alle osservazioni trasmesse da ANVUR mediante il documento di feedback. In particolare, ANVUR evidenzia tre dimensioni fondamentali attraverso le quali analizzare il funzionamento complessivo e lo sviluppo del sistema di gestione della performance, ovvero: (i) integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio, (ii) declinazione della pianificazione delle performance a livello decentrato, (iii) qualità della filiera obiettivi-indicatori-target.

Il GSSI, con decreto MIUR del 31 marzo 2016 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 144 del 22 giugno 2016, ha assunto carattere di stabilità come Istituto Universitario Statale a Ordinamento Speciale, dunque il 2017 è stato l'anno in cui il GSSI ha acquisito completa autonomia amministrativa nella realizzazione delle proprie attività. Il primo ciclo di gestione della performance è stato avviato con l'approvazione del piano integrato 2017-19 (delibera CDA del 30.01.2017) e del suo aggiornamento 2018-20 (delibera CDA del 21.12.2017) e del piano strategico 2018-20 approvato dagli Organi in data 21.12.2017. La relazione annuale sul livello di raggiungimento degli obiettivi, per l'anno 2017, così come fissati dal piano integrato è stata approvata nel giugno 2018.

A gennaio 2018, l'ANVUR ha inviato il primo feedback sul piano integrato 2017-2019 evidenziando tra i punti di forza il numero ridotto di obiettivi strategici, l'integrazione tra anticorruzione e trasparenza, la rappresentazione della performance organizzativa, la pesatura degli obiettivi operativi ed il collegamento tra performance organizzativa ed individuale. L'ANVUR evidenzia, inoltre, diversi importanti punti di miglioramento soprattutto relativi alla mancata distinzione tra linee ed obiettivi strategici, la difficoltà nella quantificazione degli obiettivi strategici e la presenza esclusiva di indicatori dicotomici.

Il presente documento verte principalmente sul ciclo della performance organizzativa di Ateneo, della performance individuale e la qualità della filiera obiettivi-indicatori-target, facendo

particolare riferimento al piano integrato¹ 2017-19, al piano strategico² 2018-20, alla relazione sulla performance³ approvata nel giugno 2018 e tenendo conto del documento di feedback⁴ dell'ANVUR del gennaio 2018.

Come nota generale, si sottolinea che la valutazione dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati nel caso del GSSI deve comunque tenere conto della recente istituzione e della peculiare fase di start-up in cui si trova tutt'ora l'Ateneo.

Integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio

Il primo ciclo di bilancio del GSSI, avviato con l'approvazione del bilancio di previsione 2017, non è ancora concluso non essendo stato approvato il bilancio consuntivo relativo alla gestione 2017. Per tale motivo, la discussione di questo paragrafo sarà concentrata soltanto sul ciclo delle performance di Ateneo. L'analisi dell'integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio è rimandata a future relazioni del NdV, non appena disponibile il primo bilancio consuntivo d'Ateneo.

Come si evince dai piani strategico ed integrato, il GSSI si è dato un'organizzazione amministrativa attraverso quattro aree funzionali: area didattica e ricerca, area amministrazione e affari generali, area staff ed area tecnica; che compongono l'amministrazione del GSSI coadiuvando la componente accademica nel perseguire le missioni dell'Ateneo: ricerca e didattica, terza missione e trasparenza. La valutazione del ciclo delle performance di Ateneo deve tener conto del modello adottato che vede nella suddivisione in 4 aree il fulcro dell'impianto organizzativo. A tale riguardo, al fine di predisporre un migliore piano delle performance, il NdV ritiene che sia necessario un maggiore sforzo di definizione dell'organizzazione delle aree, con i relativi uffici (sez. 3.2 della relazione sulla performance del giugno 2018), indicando chiaramente la configurazione a regime sia in termini di numero di addetti che attraverso un maggiore dettaglio delle specifiche funzioni e processi affidati alle singole aree.

Il reclutamento del personale tecnico-amministrativo, avviato nel 2017 ha portato all'assunzione di 11 unità di personale con la previsione di nuovi reclutamenti nel corso del 2018 (sezione 1.2 piano integrato 2018-20). Nella relazione sulla performance del giugno 2018 (sezione 4.1) si legge che "tutti gli uffici sono per il 2017 sotto la responsabilità del Direttore Generale". Tale configurazione organizzativa, tuttora in essere, pur trovando una naturale spiegazione nella fase di start-up del GSSI, riduce la performance organizzativa di Ateneo. Pertanto, il NdV ritiene sia necessario specificare un termine temporale chiaro per l'assegnazione delle aree a dei

¹ <http://amministrazionetrasparente.gssi.it/index.php/performance/piano-della-performance/piano-della-performance-piano-esecutivo-di-gestione/item/7-piano-della-performance>

² <http://amministrazionetrasparente.gssi.it/media/k2/attachments/gssi-piano-strategico-2018.2020.pdf>

³ http://amministrazionetrasparente.gssi.it/media/k2/attachments/Relazione_performance2017.pdf

⁴ <https://drive.google.com/file/d/1OIJdqNBvgQIjKwyi2OxhmX13aJCDKkg/view?usp=sharing>

responsabili compiendo rapidamente, se necessario, nuove assunzioni. A tale riguardo, si rileva come nel piano integrato e nella relazione sulla performance del giugno 2018 non si diano informazioni sullo stato del salario accessorio e dell'incentivazione del personale e manchino chiari indicatori temporali e di numerosità per le posizioni tecnico-amministrative necessarie a regime.

In linea del tutto generale, al fine di migliorare il ciclo delle performance di Ateneo, il GSSI dovrebbe dotarsi di una piattaforma online per il monitoraggio della performance, come previsto nel piano integrato e come richiamato dall'ANVUR nel documento di feedback. Tale strumento, inteso soprattutto per la raccolta dati ai fini della valutazione del raggiungimento degli obiettivi, permetterebbe un monitoraggio continuo dei processi con un evidente vantaggio ai fini del miglioramento del ciclo della performance.

Declinazione della pianificazione delle performance a livello decentrato

Dal punto di vista dell'organizzazione accademica ed amministrativa, il GSSI è strutturato senza livelli decentrati, tratto comune anche ad altre Università ad ordinamento speciale, per tale motivo non è necessario analizzare la declinazione della pianificazione della performance a livello decentrato.

Qualità della filiera obiettivi-indicatori-target

In questo paragrafo discuteremo la filiera obiettivi-indicatori-target, facendo particolare riferimento al piano delle performance individuali e delle aree del GSSI soprattutto riguardo agli obiettivi fissati. A tal proposito, da un punto di vista del tutto generale, vale la pena ricordare che gli obiettivi operativi devono discendere dagli obiettivi strategici, così come definiti dal piano strategico di Ateneo.

Sul piano delle performance individuali, come rilevato anche nel documento di feedback dell'ANVUR, si evidenzia l'assenza di criteri di valutazione per il personale tecnico amministrativo con o senza incarichi di coordinamento. Al fine di implementare efficacemente la suddivisione in aree, il NdV ritiene rilevante la definizione di tali criteri anche perché propedeutici all'assegnazione di responsabili alle diverse aree (come discusso nel paragrafo sull'integrazione tra ciclo delle performance e ciclo di bilancio).

Un tema di particolare rilevanza, anche viste le necessità del GSSI nella sua fase di avvio, che si collega agli obiettivi delle aree del GSSI ed individuali, riguarda l'esecuzione di gare d'appalto per l'acquisizione di beni e/o servizi. Il NdV suggerisce che, nella definizione di chiari e misurabili obiettivi operativi, siano inseriti parametri quali la durata complessiva della procedura d'appalto (dalla decisione dell'organo all'acquisizione del bene/servizio), anche considerando le differenti classi d'appalto.

Sia nel piano integrato che nella relazione sulla performance del giugno 2018, la definizione degli obiettivi individuali del Direttore Generale (DG) coincide con quella degli obiettivi delle aree, tale scelta, che secondo l'ANVUR "identifica tacitamente" la performance complessiva dell'Ateneo con quella del DG, pur determinata dalla peculiare situazione di avvio delle attività del GSSI, produce un effetto di riduzione della performance dell'organizzazione in aree funzionali distinte. Per tale motivo, il NdV suggerisce di operare una chiara distinzione degli obiettivi individuali da quelli delle strutture.

La filiera degli obiettivi-indicatori-target, così come delineata nel piano integrato e nella relazione sulle performance del giugno 2018, risente della scarsa definizione data alle aree sia in termini funzionali che di processo, come già rilevato sopra. Pur dettata dall'evidente necessità di avviare la macchina amministrativa dell'Ateneo, tale scelta si traduce in un discreto grado di genericità negli obiettivi fissati che spesso, come rilevato anche dall'ANVUR, si articolano nella semplice descrizione di attività da svolgere. Il NdV suggerisce, nell'ambito della futura programmazione delle performance, di identificare chiari indicatori e target analitici rendendo la filiera obiettivi-indicatori-target un utile strumento di feedback per il miglioramento continuo dei processi, anche in ottica di potenziamento della performance.