



UNIVERSITA DEGLI STUDI DELLA BASILICATA
Nucleo di Valutazione



Relazione annuale 2017
- II Sezione Valutazione della Performance -

28 giugno 2017

Valutazione della performance

La presente relazione è stata elaborata dal Nucleo di Valutazione secondo quanto disposto dall'art. 14, comma 4, lettera a) e lettera g) del D. Lgs. 150/2009 e seguendo le linee guida ANVUR 2017 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione.

Premessa

In applicazione di quanto disposto dall'art. 14 comma 4 lett. a) e c) del d.lgs. 150/2009 in combinato disposto con la disciplina di cui alla L. n. 150/1999, i Nuclei di Valutazione degli Atenei sono altresì chiamati a monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e della integrità dei controlli interni, nonché a validare la Relazione sulla performance, nell'ambito delle più generali funzioni di "valutazione della gestione amministrativa".

La legge 240/2010 all'art. 2, ha inserito, nel quadro generale della riforma, il Nucleo di Valutazione tra gli organi dell'Università; l'Università della Basilicata, già nello Statuto emanato con D.R. n. 299 del 2003, aveva previsto, all'art. 12, che il Nucleo di Valutazione fosse un organo di Ateneo composto da esperti nei settori della ricerca, della didattica e della amministrazione, esterni all'Università, nominati dal Rettore sentito il Senato Accademico.

Inoltre, alla lettera r) dello stesso art. 2, attribuisce al Nucleo di Valutazione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'art.14 del D.lgs.150/2009 (degli OIV), relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale "al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale".

Con la delibera n. 9 del 2010, la CIVIT, ha attribuito, definitivamente, ai Nuclei di Valutazione degli Atenei le funzioni degli Organismi Indipendenti di Valutazione (O.I.V.).

Il D.L. 21 giugno 2013, n. 69, all'art. 60 ha previsto che il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca sia svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR), nel rispetto dei principi generali di cui all'articolo 3 del D. Lgs. n.150/2009 e in conformità ai poteri di indirizzo di ANAC.

Con l'entrata in vigore della legge 11 agosto 2014, n. 114, di conversione del decreto legge 23 giugno 2014, n. 90, le competenze dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.), già Ci.V.I.T., relative alla misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del decreto legislativo 150 del 2009, sono trasferite al Dipartimento della Funzione pubblica.

Quindi, il sistema universitario deve la sua complessità e unicità alla commistione tra le missioni istituzionali degli Atenei e la performance organizzativa che necessita conseguentemente di organi preposti alla valutazione che siano capaci di cogliere le connessioni tra le varie dimensioni accademiche.

Il Nucleo di Valutazione ha svolto la sua attività per l'anno 2016, tenendo conto delle vigenti disposizioni normative nonché delle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance, pubblicate dall'ANVUR a luglio del 2015.

Nel corso del 2016 il Nucleo ha dedicato incontri sui temi della performance, della trasparenza, dell'anticorruzione ed ha assolto ai prescritti adempimenti come Organismo Indipendente di Valutazione.

Sono state svolte audizioni al Direttore Generale, al Dirigente Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza dell'Ateneo lucano nonché ad alcuni responsabili di ufficio.

Di seguito, si descrivono sinteticamente le più rilevanti attività svolte dal Nucleo di Valutazione:

- nella seduta del 26 febbraio 2016, per quanto concerne gli obblighi di cui al D.lgs. n. 33 del 2013 e ss.mm.ii, ha rilasciato l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza;
- nella seduta del 22 settembre 2016, il Nucleo ha approvato il documento di validazione della Relazione Performance 2015, ed è stato audito il Direttore Generale, che ha fornito alcuni chiarimenti sul processo attraverso cui si è formata la valutazione sugli obiettivi assegnati alle strutture;
- nella seduta telematica del 5 aprile 2017, ha espresso la propria valutazione sulla performance del Direttore Generale, relativamente all'anno 2015, sottolineando tra l'altro che: "...si pone in evidenza l'ampio divario temporale tra il periodo di attività sottoposto alla valutazione del Nucleo - l'anno 2015 - e la data di presentazione della relativa relazione da parte del D.G. - inizio 2017: tale distanza temporale rischia di vanificare parte dell'efficacia degli interventi correttivi che potrebbero seguire alle azioni di monitoraggio, a detrimento della performance complessiva...";

Il Nucleo di Valutazione, ha tenuto conto delle indicazioni fornite dall'ANVUR nelle Linee Guida 2017, ha quindi strutturato la propria relazione tenendo conto:

1. dei riscontri sulla gestione del ciclo di performance;
2. delle informazioni in merito alla definizione della Relazione sulla performance;
3. dei suggerimenti in vista dei cicli successivi.

1. Riscontri sulla gestione del ciclo di performance

- a. In generale, stato dell'integrazione delle pianificazioni (strategica, performance, economico-finanziaria, trasparenza e anticorruzione), indicando le maggiori difficoltà, i vantaggi e i limiti di applicazione dell'approccio promosso da ANVUR.

La lettura dei documenti di pianificazione e programmazione dell'ateneo lucano lascia trasparire che è stata assimilata la cultura dell'integrazione. Numerosi sono i riferimenti reciproci tra aspetti correlati dei diversi documenti interessati, secondo quanto caldeggiato dall'ANVUR nelle proprie linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance.

Sul piano più strettamente operativo, tuttavia, la strada da percorrere per una reale ed efficace integrazione dei processi è comunque non breve. Con evidenza, nonostante la rinnovata sensibilità verso l'integrazione, appaiono ancora evidenti retaggi ed inerzie che inducono a un grado di dialogo tra gli attori coinvolti per alcuni aspetti insufficiente. In particolare, appare ancora migliorabile il grado di integrazione tra le tre macro-aree nelle quali il "piano integrato" si articola (performance amministrativa,

trasparenza e anticorruzione), per molti versi giustapposte più che integrate nell'unico documento. Va tuttavia rilevato che, come fatto notare nelle stesse linee guida licenziate dall'ANVUR nel 2015, il processo di integrazione trova un fondamentale limite nella separazione tra "anima accademica" e "anima amministrativa" che, per antiche ragioni storiche e culturali, tendono a rimanere artificiosamente distinte anche nelle norme che disciplinano la materia, ostacolando non poco il concreto recepimento della logica dell'agire integrato, anche nei processi di programmazione.

- b. Caratteristiche e criticità dell'eventuale mappatura dei processi descrizione dinamica dell'organizzazione, a partire dai prodotti e dai servizi erogati dalle unità organizzative responsabili)

Anche a seguito delle preziose indicazioni ricevute dall'ANVUR in occasione di restituzione dei feed-back al piano integrato 2016-18, l'attenzione all'individuazione, all'analisi e alla messa a sistema dei processi strategici e operativi appare significativamente migliorata.

Sul piano del livello di dettaglio raggiunto nell'istituzione di corrispondenze tra singole posizioni organizzative e obiettivi/responsabilità associati, mentre appare soddisfacente la delineazione delle sfere di competenza delle posizioni organizzative di livello più elevato, ulteriori progressi sono possibili e auspicabili con riferimento ai livelli gerarchici inferiori. Talvolta non risultano sufficientemente individuate le attribuzioni, ma soprattutto gli obiettivi specifici, dei livelli maggiormente operativi. Non di rado si ripropongono a livello operativo obiettivi generali che si addicono ai livelli gerarchici più elevati ma che, se riproposti per i livelli inferiori, possono apparire come petizioni di principio inadeguate a consentire concrete valutazioni ex-post, anche ai fini della formulazione di giudizi per progressioni di carriera o per premialità di vario genere. Va tuttavia evidenziato che le specificità del comparto universitario, con particolare riferimento alla "culturalmente rifiutata" integrazione tra componente accademica e componente tecnico-amministrativa ma anche con riferimento alla natura poco standardizzata del prodotto, determinano condizioni di difficile prefigurabilità nel dettaglio delle prestazioni richieste ai livelli operativi. Probabilmente, la soluzione di miglior compromesso risiede nel responsabilizzare i livelli gerarchici intermedi rispetto a parametri che consentano una adeguata misurazione dei risultati raggiunti, assegnando però ad essi adeguate leve di indirizzo dei livelli organizzativi ad essi subordinati, ivi inclusa l'attivazione di opportuni processi di valutazione di performance individuale. In tale prospettiva, il modesto grado di dettaglio nella definizione degli output dei livelli organizzativi inferiori appare pienamente giustificabile.

- c. Declinazione della pianificazione (con approccio integrato) presso le strutture decentrate

L'articolazione degli obiettivi in sub-obiettivi relativi alle singole strutture decentrate, da consolidare poi nei risultati generali di ateneo, appare ancora migliorabile. Si auspicano interventi di maggiore efficacia in tal senso, in quanto varrebbero a meglio precisare parametri di performance organizzativi e individuali specifici, con conseguenti benefici in termini di responsabilizzazione. Allo stato, solo in casi sporadici la programmazione formalizzata precisa in che modo e in quale misura le singole strutture decentrate contribuiranno al raggiungimento degli obiettivi di ateneo.

- d. Qualità degli obiettivi di performance organizzativa inseriti nei Piani (e relativa chiarezza degli attributi con cui vengono definiti: strategico, operativo, di funzionamento, di processo, di progetto o al.).

Il documento di feed-back restituito dall'ANVUR a seguito dell'analisi del piano integrato 2016-18 ha stigmatizzato l'insufficiente separazione tra obiettivi e risultati organizzativi e omologhi parametri individuali. In particolare, viene segnalata la genericità degli obiettivi individuali che, al più, potrebbe addirsi al livello più elevato delle strutture organizzative intermedie (e dei relativi responsabili). Tale rilievo critico appare solo in parte superato nell'ambito del piano integrato 2017-19, permanendo numerosi aspetti di insufficiente declinazione a livello individuale dei parametri di performance di struttura. Tuttavia, si è già osservato che l'attuale sistema normativo del comparto Università e il retaggio culturale di cui è espressione, oltre alle specificità dei processi produttivi delle Università, non agevolano l'individuazione di parametri di dettaglio cui ancorare l'individuazione e l'apprezzamento delle performance individuali. Si ritiene tuttavia che un ulteriore progresso per la declinazione individuale di obiettivi di più estesa portata sia concretamente realizzabile e, pur apprezzando gli sforzi che in tale direzione sono stati utilmente fatti, si auspicano ulteriori avanzamenti.

- e. Qualità degli sistemi di valutazione della performance individuale (sia del personale con responsabilità che di quello senza), indicando eventuali criticità nell'ancoraggio a quella organizzativa (intesa come performance delle unità organizzative responsabili). Il Sistema di Misurazione delle Performance articola per categoria di inquadramento del personale tecnico-amministrativo gli indicatori di performance che sono posti a base delle valutazioni individuali. Non si riscontra viceversa la presenza di indicatori misurabili di performance organizzativa. Per tutte le unità di personale valutate la valutazione di articola in due componenti: 1) Grado di realizzazione di obiettivi e funzioni; 2) Qualità dell'apporto individuale. Ciascuno dei due macro-parametri è poi articolato in parametri/aspetti più specifici. Il SMVP specifica poi i pesi percentuali delle due componenti e, all'interno di ciascuna di esse, dei parametri/aspetti specifici considerati.

Sarebbe auspicabile e, pertanto, si suggerisce:

- 1) di individuare parametri di riferimento per le performance organizzative, che possano dare un fondamento di concretezza (e conseguentemente di stimolo) ai comportamenti individuali verso direzioni desiderabili dal punto di vista del perseguimento dei fini istituzionali. Al contempo, essi potrebbero essere presi a base per la commisurazione di una certa aliquota (anche modesta, ma che comunque potrebbe valere da stimolo alla motivazione) della performance di ciascun soggetto coinvolto nell'unità organizzativa considerata;
- 2) di stabilire parametri più oggettivi e misurabili per l'apprezzamento delle due componenti e dei diversi soggetti valutati. L'attuale SMVP prevede la traduzione in valori quantitativi di giudizi qualitativi rimessi in misura molto forte al discrezionale apprezzamento del superiore gerarchico, con il conseguente rischio di uso potenzialmente distorto (in maniera anche inconsapevole) dello strumento stesso. In ogni caso, l'assenza di ancoraggio a parametri di oggettiva misurabilità produce un

effetto negativo sulla motivazione all'impegno istituzionale dei singoli individui valutati.

- f. Qualità degli indicatori utilizzati per la misurazione dei diversi tipi di obiettivi e dei target definiti

Il documento di feed-back al piano integrato 2016-2018 ricevuto dall'ANVUR rileva aspetti di inadeguatezza del sistema di indicatori messi in piedi per supportare la valutazione delle performance amministrative. In particolare, si censura il fatto che i parametri utilizzati sono prevalentemente qualitativi e danno conseguentemente luogo a possibili usi eccessivamente discrezionali e, comunque, non pienamente idonei ad adempiere la funzione incentivante verso comportamenti in linea con gli obiettivi istituzionali dell'ateneo. Si esprime apprezzamento, viceversa, per la coerenza che sussiste all'interno del sistema degli obiettivi (strategici e operativi), come anche per la corrispondenza tra obiettivi e indicatori.

Il SMVP che risulta allegato al piano integrato della performance 2017-2019 evidenzia un qualche progresso nella direzione auspicata dall'ANVUR, tuttavia permangono sostanzialmente i medesimi aspetti di criticità (come anche i motivi di apprezzamento) segnalati nel documento di feed-back.

- g. Livello di partecipazione dei dipendenti (eventuali impatti sulla definizione del Piano di indagini sul benessere organizzativo o indagini simili) e di altri stakeholder (indagini di contesto o simili)

Non risulta che l'elaborazione del piano integrato della performance abbia seguito un modello significativamente "partecipato", tuttavia traspare con una certa evidenza il coinvolgimento almeno dei livelli gerarchici più elevati. Si è pertanto prediletta un'impostazione essenzialmente top-down. È noto in letteratura che tale impostazione presenta profili di vantaggio e di svantaggio: rispetto a soluzioni orientate a un modello "negoziato", i primi si collegano fundamentalmente alla maggiore celerità, alla miglior coerenza interna e al fatto che evitano di stabilire obiettivi poco sfidanti (come viceversa accade quando alla definizione di obiettivi e parametri concorre anche la base); i secondi si legano al minore impatto motivazionale che un obiettivo imposto dall'alto esplica rispetto a colui che sarà chiamato a realizzarlo.

Non risulta il coinvolgimento diretto di altri stakeholder esterni nel processo di gestione del ciclo della performance amministrativa. Tuttavia, va evidenziato che numerose strutture decentrate (Dipartimenti e Scuole) hanno attivato processi di consultazione delle parti sociali e dalle risultanze di queste hanno fatto dipendere le proprie scelte in materia di offerta didattica (ben più modesto appare l'impatto delle consultazioni delle PI sui processi di indirizzo della ricerca). L'intimo e forte legame che sussiste tra performance amministrativa e obiettivi strategici di ateneo (in particolare quelli legati alla didattica) rende pertanto indiretto ma comunque più che apprezzabile l'influenza delle parti sociali sulla gestione del ciclo della performance.

Quanto alla relazione tra ciclo di gestione della performance e indagini sul benessere organizzativo, essa si esplica in linea generale attraverso un migliore senso di appartenenza all'istituzione del dipendente che partecipa alla definizione degli obiettivi assegnati alla propria struttura organizzativa e all'effetto motivazionale che deriva dalla consapevolezza che i propri livelli di prestazione sono misurati mediante

indicatori condivisi anche da chi è sulla loro base valutato. Come già osservato, il modello prediletto dall'ateneo lucano per la gestione del ciclo della performance è prevalentemente di tipo top-down, con un basso grado di coinvolgimento della base. Ne dovrebbe conseguire un modesto impatto sul livello di benessere organizzativo percepito dal personale dipendente. Tuttavia, al momento in la presente relazione viene licenziata è appena stata conclusa la prima indagine sul benessere organizzativo e non è pertanto possibile trovare in essa riscontro rispetto all'ipotesi qui formulata.

- h. Livello di condivisione del Piano con il NdV e di eventuale funzione ricoperta (parere, lettura, approvazione)

Il coinvolgimento del NdV nel ciclo della performance non è diretto e formale ma indiretto e sostanziale. Trattandosi di un'area tematica che vede partecipi in maniera diffusa e orizzontale tutte le aree organizzative e tutti i processi aziendali, implicitamente il NdV viene coinvolto nel momento in cui si interessa di aspetti che in qualche modo impattano sulla complessiva performance di ateneo.

Quanto all'aspetto più specifico del coinvolgimento del NdV nell'elaborazione del Piano Integrato della Performance, non vi è stata né la richiesta da parte dell'Ateneo di un parere preventivo su una bozza prima che il documento fosse posta in approvazione da parte dei competenti organi accademici, né la richiesta di approvazione prima della sua pubblicazione attraverso i canali ufficiali (trasmissione all'ANVUR e inserimento nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web di Ateneo).

- i. Impatto del feedback sulla pianificazione della performance 2017-19

L'Università della Basilicata rientra tra quelli che hanno ricevuto il feed-back da parte dell'ANVUR sul piano della performance 2016-18. Gli impatti che le osservazioni ricevute hanno determinato sui singoli aspetti della gestione del ciclo della performance sono stati già illustrati in relazione ai singoli punti di attenzione in precedenza sviluppati.

Ad essi pertanto si rinvia.

2. Informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla performance

- a. Breve sintesi del processo che porta alla valutazione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato 2016-18

Il processo di valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano integrato 2016/2018 prende le mosse dalla raccolta di dati e informazioni in relazione a indicatori consuntivi di risultato raggiunti nel 2016. Questi vengono poi confrontati con gli omologhi indicatori contenuti nel piano integrato al fine di individuare gli scostamenti. Si procede poi a un'analisi delle circostanze poste a base di detti scostamenti e, laddove si possa ritenere realizzato il livello di performance atteso, si riconoscono le premialità previste per i corrispondenti livelli di responsabilità.

Ciascun responsabile di categoria C o D, secondo quanto previsto dal relativo CCNL, produce una relazione sulle attività svolte, il cui contenuto viene valutato ai fini dell'attribuzione dell'indennità di responsabilità nella misura di un terzo del suo importo complessivo.

In particolare, nel 2016 risulta che il personale dirigente e di categoria EP ha riportato una valutazione del grado raggiungimento degli obiettivi assegnati compreso tra il 90 e il 100%, con conseguente attribuzione integrale delle premialità previste, secondo quanto stabilito nel SMVP. Per i livelli inferiori, il grado di raggiungimento degli obiettivi delle strutture di appartenenza viene considerato ai fini delle progressioni di carriera orizzontali.

- b. Capacità di verifica delle autovalutazioni da parte degli uffici (disponibilità e tempestività dei dati di monitoraggio, affidabilità delle fonti ecc.)

Al fine di evitare che la valutazione delle performance individuali e di struttura siano il risultato di un processo solo autoreferenziale, i singoli responsabili oggetto di valutazione corredano le proprie relazioni con documentazione di dettaglio sulle attività svolte e sui risultati raggiunti. I documenti sono poi vagliati dalle figure preposte alla valutazione. I parametri impiegati per misurare i risultati sono, ove possibile, quantitativi e in tal caso consentono un apprezzamento tendenzialmente imparziale delle performance realizzate.

- c. Presenza di elementi di contesto (esogeni ed endogeni) che sono mutati rispetto a quando fu redatto il Piano 2016-18 e che ne hanno influenzato il processo di implementazione e/o comportato la rimodulazione di obiettivi e target. Non si riscontrano particolari circostanze sopravvenute nel corso dell'anno 2016 che abbiano reso opportuno o necessario rimodulare gli obiettivi previsti per tale esercizio nel piano integrato 2016-18. L'unica circostanza che merita menzione è il collocamento a riposo in corso d'anno di un dirigente. Tuttavia tale circostanza ha determinato un impatto trascurabile sulla gestione amministrativa in quanto tale dipendente era già, per diverse ragioni, assente dal servizio da tempo e pertanto ci si era comunque tenuti pronti per la redistribuzione dei suoi obiettivi in capo ad altre unità. Si è trattato pertanto, più che di una rimodulazione, di una "redistribuzione programmata" di obiettivi.
- d. Considerazione dei risultati di performance conseguiti l'anno precedente, distinguendo quelli rinvenibili nel Piano 2017-19 da quelli eventualmente non considerati. Il processo di definizione degli obiettivi indicati nel piano integrato della performance prevede che si tenga adeguato conto delle esperienze pregresse, con particolare riferimento agli obiettivi stabiliti e al loro grado di raggiungimento nell'esercizio precedente. Ai fini dell'apprezzamento dei livelli di performance, infatti, si tiene anche conto degli eventuali progressi rispetto ai livelli già raggiunti in periodi precedenti.
- e. Considerazione dei risultati di natura finanziaria (bilancio consuntivo) nella valutazione dei risultati conseguiti in termini di performance e impatto della COEP sulla gestione della performance

Piuttosto modesto è il peso dei parametri di natura monetaria ai fini della definizione degli obiettivi e dell'apprezzamento dei livelli di performance. Conseguentemente, alquanto marginale è la considerazione dei risultati di bilancio consuntivo. Rispetto a tale argomento è auspicabile che in futuro si faccia maggiore uso in particolare dei parametri di costo per misurare i livelli di efficienza gestionale, incentivando così in maniera concreta auspicabili indirizzi di spending review. L'impostazione contabile di tipo economico-patrimoniale è stata introdotta solo in tempi recentissimi e questo non

ha consentito di valorizzarne appieno le potenzialità in termini di supporto al sistema di programmazione e controllo. È auspicabile che si attivino i processi funzionali alla diffusione di una cultura del controllo di gestione e alla concreta implementazione dei relativi strumenti.

- f. Livello di coinvolgimento dei dipendenti (e di eventuali altri stakeholder) nel processo di autovalutazione delle strutture tecniche e amministrative (rilevazione di valutazioni del superiore gerarchico o simili)

Il grado di coinvolgimento di soggetti esterni nei processi di elaborazione dei documenti di autovalutazione da parte dei diversi responsabili appare alquanto modesto, se non nullo. Raramente il personale di livello inferiore appartenente alle singole strutture oggetto di valutazione è posto in grado di esprimere proprie considerazioni sui risultati raggiunti. Va tuttavia rilevato che l'indagine sul benessere organizzativo recentemente conclusa ha dato comunque una rinnovata voce anche ai dipendenti di più basso livello gerarchico, iniziando a creare una cultura del dialogo e della condivisione anche di tipo bottom-up.

Va segnalata la prassi recentemente implementata nell'Ateneo lucano di periodici meeting tra dipendenti su temi della più svariata natura pertinenti alla gestione dell'ateneo. In tali occasioni si instaura un dialogo che produce benefici in termini di integrazione delle prospettive individuali e di condivisione di obiettivi e metodi di lavoro.

3. In vista dei cicli successivi

- a. Descrizione o rappresentazione grafica dell'organizzazione di ateneo dal punto di vista:
- i. delle strutture amministrative (Organigramma o funzionigramma);
 - ii. delle strutture di didattica e ricerca (indicando le relazioni tra Scuole, Dipartimenti, CdS, ecc.);
 - iii. della distribuzione del budget (Centri di responsabilità/costo).

(Allegati: 1) Assetto organizzativo Università degli Studi della Basilicata; 2) Documenti di BUDGET)

- b. Suggerimenti in vista delle nuove Linee Guida della performance che l'ANVUR redigerà a termine del Piano di Lavoro sul primo ciclo integrato di gestione della performance. Si suggerisce di dare alle nuove linee guida per la gestione integrata della performance una impostazione, oltre che "principle-based", anche "rule-based". Alcuni aspetti di base potrebbero infatti trarre giovamento dalla presenza di indicazioni operative specifiche che possano ricondurre ad auspicabile uniformità le prassi degli atenei italiani. Probabilmente potrebbero risultare utili in tal senso i feed-back predisposti dall'ANVUR a seguito dell'analisi dei piani integrati di performance 2016-2018: laddove ci siano criticità ricorrenti, è verosimile che su tali aspetti indicazioni operative maggiormente puntuali sarebbero opportune.

Criticità specifiche

Nonostante i significativi progressi già realizzati, ancora appaiono ancora sussistenti margini di miglioramento nella definizione di obiettivi e indicatori specifici e misurabili per i diversi livelli coinvolti.

Ancora da costruire appare una cultura del controllo di gestione fondata sull'utilizzo di parametri monetari per la valutazione dei livelli di performance individuale e di struttura. Notevoli potrebbero essere i margini di miglioramento in termini attenzione alla spesa (spending review) e di equilibri di bilancio, di particolare rilevanza in un ateneo che vive una condizione di tensione per la strutturale carenza di risorse.

Proposte di miglioramento

In coerenza con gli aspetti di criticità sopra evidenziati, si suggerisce di prestare una più spinta attenzione all'utilizzo di parametri di performance tendenzialmente oggettivi e, per quanto possibile, non dipendenti da autovalutazioni di tipo qualitativo rimesse a singoli individui o gruppi di individui. Si suggerisce inoltre di instaurare prassi di coinvolgimento, nella definizione degli obiettivi e degli indicatori, anche dei livelli gerarchici inferiori delle strutture coinvolte.

Si auspica inoltre l'instaurazione di un collegamento tra obiettivi e risultanze della contabilità economico-patrimoniale. È un'area nella quale l'Università della Basilicata è alquanto indietro ma ciò è ampiamente giustificato dal fatto che la COEP è stata recentissimamente introdotta e ciò non ha consentito la formazione di una cultura, ancorché minima, del controllo di gestione basato sull'impiego di parametri quantitativo-monetari.

Conclusioni

In conclusione, si può ritenere che l'Ateneo Lucano ha realizzato significativi progressi nel processo di gestione delle proprie performance ma alcuni profili meritano ancora attenzione, in quanto caratterizzati da potenzialità di miglioramento ancora elevate. Dal punto di vista dell'adeguamento alle evoluzioni normative, regolamentari e di prassi va notato che si riscontra un generale ritardo rispetto ai tempi istituzionali ma va anche rilevato che comunque tale risultato viene raggiunto in misura piena.