



Relazione sul funzionamento complessivo del sistema della  
valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni  
(art. 14 c. 4 lett. a) d.lgs.150/2009

*Estratto dalla*

*Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo*

Anno 2018

SEZIONE 2: VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE



# Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi del Sannio

## *Componenti*

Prof. Maurizio SASSO (Coordinatore)

Prof.ssa Anna Laura TROMBETTI (membro esterno)

Dott. Mario BOLOGNANI (membro esterno)

Dott. Guido FIEGNA (membro esterno)

## *Rappresentante degli studenti*

Sig.ra Rossella IATOMASI

## *Rappresentante del Personale Tecnico-Amministrativo*

Dott.ssa Angela DEL GROSSO

## *Ufficio Qualità e Valutazione (supporto al NdV)*

Dott.ssa Francesca LOMBARDI

<http://www.unisannio.it/it/ateneo/organizzazione/nucleo-di-valutazione>

## SEZIONE 2

### FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO E SVILUPPO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

#### *Premessa*

Gli strumenti di programmazione politica e organizzativa dell'Ateneo del Sannio che hanno concorso alla stesura del presente documento sono:

- Piano Strategico 2016-2018, approvato il (approvato il 31 maggio 2016);
- Programma di Mandato del Rettore;
- Programmazione Triennale Ministeriale 2016-2018, approvata il 16/12/2016;
- Piano triennale di Prevenzione della Corruzione 2017-2019, approvato con DR 884 del 6/11/2017;
- Bilancio previsionale 2018 approvato il 22/12/2017;
- Indagine sul benessere organizzativo - anno 2016, approvata dal NdV il 16/09/2016;
- Validazione della Relazione della performance 2017, approvata dal NdV il 28/06/2018;
- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2010 e del 2018 e Aggiornamento al SMVP, approvato, con parere vincolante del NdV, il 28/06/2018 ed in approvazione da parte del CDA;
- Università degli Studi del Sannio - Feedback al Piano Integrato 2017-2019, 3 agosto 2017.

#### **2.1 Processo di definizione del Piano Integrato 2018-2020**

Il Piano è stato elaborato dall'Amministrazione con il concorso di un gruppo di lavoro di personale PTA, coordinato da un delegato del Rettore, il Prof. Paolo Esposito, che si è avvalso della collaborazione di un assegnista di ricerca, il dott. Renato Civitillo. Con cadenza settimanale il gruppo di lavoro e i suoi sottogruppi si sono riuniti e hanno proseguito i lavori che hanno interessato le seguenti attività:

- analisi del Piano strategico 2016-2018 ed individuazione degli obiettivi già elaborati;
- analisi degli obiettivi individuati nell'ambito della programmazione triennale ministeriale di cui al DM 635 dell'8 agosto 2016;
- ricadute sul processo di Assicurazione della Qualità con specifico riferimento all'Autovalutazione Valutazione e Accredimento degli Atenei (DM 987/2016);
- aggiornamento dei dati dimensionali dell'Ateneo;
- approfondimenti sull'attività di benchmark svolta dall'ANVUR sui Piani Integrati degli Atenei;

- individuazione dei punti di forza su cui strutturare il documento.

Nel medesimo periodo, inoltre, si è proceduto all'invio ai Direttori dei Dipartimenti e ai due Dirigenti dell'Ateneo di una scheda per la condivisione degli obiettivi operativi che, a loro volta, hanno provveduto alla successiva condivisione con le diverse Unità Organizzative. Infine, la conclusione del processo è stata l'organizzazione di un evento per la discussione congiunta dei temi legati al Ciclo della Performance dell'Ateneo del Sannio. Tale momento di riflessione si è tenuto il 4 dicembre 2017, con la presenza del Direttore Generale, il Dirigente dell'Area Studenti, il Delegato del Rettore alla Gestione del Ciclo della Performance, i componenti del Nucleo di Valutazione, oltre ai Direttori dei Dipartimenti e i componenti del Gruppo di lavoro sulla performance.

L'avvio del processo di pianificazione per il 2018 costituisce una novità rispetto a quanto è stato fatto in passato. L'attività di definizione degli obiettivi è stata condotta con modalità partecipativa e ha coinvolto i principali soggetti decisionali dell'Ateneo, dalle unità organizzative della Direzione centrale fino ai Dipartimenti.

Il Nucleo di Valutazione mette in evidenza due limiti che hanno ostacolato il corretto sviluppo dell'attività di definizione del Piano Integrato:

- 1) Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), nonostante le ripetute sollecitazioni del NdV presenti nella Relazione annuale 2017 e nella validazione della Relazione della performance e i richiami diretti alla Direzione generale e al delegato del Rettore, e nonostante la disponibilità di un assegnista di ricerca selezionato per questo fine, non è stato aggiornato in tempo per l'avvio del ciclo 2018-2020;
- 2) Il Piano strategico è stato approvato dal CDA in data 31/05/2016 e non è stato più aggiornato. Esso utilizza una terminologia non coerente con quella raccomandata dalle Linee Guida e ciò determina non poche difficoltà nella costruzione dell'albero della performance, con particolare riferimento al raccordo tra obiettivi strategici e obiettivi operativi. Si tenga anche conto che per molti aspetti il Piano strategico si sovrappone al Piano integrato includendo obiettivi operativi (denominati azioni) non aggiornati.

Si tenga però conto che il SMVP in vigore al momento della definizione del Piano, pur basato su criteri e modelli allo stato dell'arte anche se non aggiornato alle ultime novità normative (p. e. d.lgs. n. 74/2017), non è stato comunque applicato in molte sue parti.

### Integrazione con le strategie

Il Piano Integrato (PI) include una sezione dedicata al Piano strategico (PS) e definisce la modalità di raccordo tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi. Nell'allegato n. 1 al PI gli obiettivi strategici, articolati in azioni, sono corredati da uno o più indicatori, anche se dalla Relazione della Performance non risulta che gli indicatori delle cosiddette azioni strategiche siano stati presi in esame.

### Integrazione con il ciclo del bilancio

Il PI fa riferimenti espliciti al bilancio preventivo, articolato secondo la classificazione COFOG coerente con la struttura del Piano, assegnando risorse agli obiettivi fino al livello dei Responsabili di Ufficio. Tuttavia la mancanza della contabilità analitica non consente assegnazione di risorse in dettaglio ma solo come "quota parte di" o altro. Inoltre lo sviluppo del sistema informativo per la contabilità analitica non è in programma per il prossimo triennio.

### Pianificazione della performance organizzativa

Il concetto di performance organizzativa a livello di singolo servizio e a livello complessivo è ben descritto nel SMVP vigente, ma non viene applicato nel Piano. Il Piano prevede una distinzione tra obiettivi operativi, obiettivi di servizio e obiettivi anticorruzione e trasparenza, ma, nella realtà, i cosiddetti obiettivi di servizio sono gli obiettivi gestionali per la valutazione individuale del personale degli Uffici/Unità Organizzative non direttamente coinvolto nella realizzazione degli obiettivi strategici.

Quindi il PI e anche la RdP non analizzano la performance organizzativa, la cui attuazione viene rinviata in via sperimentale per alcuni uffici alla eventuale revisione del PI in corso d'anno o al ciclo successivo.

### Qualità della "filiera" obiettivi-indicatori-target

Come si è detto in precedenza, gli obiettivi gestionali sono definiti soltanto ai fini della valutazione individuale. La loro definizione appare formalmente completa sotto ogni aspetto. Infatti include una definizione dei soggetti responsabili, di natura "politica" e operativa, la natura trasversale o meno, gli FTE dedicati, le risorse finanziarie (almeno al livello macro), i valori di baseline e target su base triennale.

Gli obiettivi sono correttamente ripartiti secondo le funzioni primarie (Ricerca, Didattica e Terza Missione) e le funzioni di supporto (Servizi) secondo il modello di Porter. Quindi anche i Dipartimenti, a volte in modo generico, risultano responsabili di obiettivi.

Tuttavia, sia il presidio politico che il presidio operativo sono spesso assegnati ad una molteplicità di soggetti, con conseguente difficoltà ad individuare il principale responsabile dell'attuazione dell'obiettivo.

Gli indicatori usati sono in prevalenza indicatori di volume o di stato di avanzamento di progetti. Per questi ultimi manca ogni dettaglio sullo specifico piano di attuazione, a parte la generica indicazione degli FTE dedicati. Mancano indicatori di efficienza e di efficacia. Inoltre, quasi tutti gli indicatori sono privi di baseline. I target a volte descrivono attività, invece di risultati misurabili. Questa degli indicatori appare un'area particolarmente carente che richiede interventi di aggiornamento del personale con responsabilità di gestione.

#### Performance individuale

Anche in questo caso il SMVP prevede modelli di valutazione appropriati che considerano gli aspetti gestionali e i comportamenti organizzativi. La valutazione della performance individuale è effettuata soltanto per i Responsabili di Unità organizzativa e limitatamente agli obiettivi gestionali, senza tener conto dei comportamenti organizzativi, pur previsti dal SMVP vigente. Dall'analisi della Relazione della Performance risulta che i target non sono particolarmente sfidanti. Infatti tutti i soggetti valutati hanno ottenuto la valutazione massima, senza alcuna differenziazione.

Si rileva che anche nel 2017 la valutazione del risultato delle azioni si basa su una scala non prevista dal SMVP che non consente valutazioni oggettive (raggiunto, non raggiunto, parzialmente raggiunto, non valutabile). Inoltre il livello di attuazione è derivato da una semplice dichiarazione verbale del responsabile dell'obiettivo solo in parte supportata da documentazione, peraltro non allegata al Piano. Gli obiettivi sono tutti raggiunti o non valutabili a seguito di processi di riorganizzazione interna. In caso di risultati non valutabili, nella Relazione non sono riportate le motivazioni relative.

La valutazione del Direttore Generale è stata fatta dal Nucleo di Valutazione sulla base di un modello appropriato, descritto nel SMVP che considera sia gli aspetti gestionali che i comportamenti organizzativi.

## 2.2 Argomentazioni sulla validazione della Relazione sulla Performance

In attesa della proposta di un format standard di valutazione da parte dell'ANVUR, il Nucleo, nel corso del processo di validazione ha utilizzato le raccomandazioni e i criteri elaborati da ANVUR nel documento "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane - luglio 2015". Il Nucleo ha inoltre rivolto la sua attenzione alle modifiche al DLgs 150/2009 introdotte dal Dlgs 74/2017 ed al documento di analisi del Dlgs elaborato dall'ANVUR e reso noto il 3/07/2017: "Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca".

La "Relazione sulla Performance 2017" (RsP17) è stata approvata dal CDA il 13/06/2018 entro la scadenza prevista dalle norme. Il Nucleo in sede di validazione ha apprezzato lo sforzo dedicato al rispetto dei tempi del ciclo della performance ed ha invitato l'Amministrazione a perseverare in questo impegno per far entrare definitivamente a regime il ciclo della performance a partire dal 2018.

Dall'analisi del documento il Nucleo ha comunque rilevato che continuano ad essere presenti nella RsP17 aspetti critici, che impongono interventi urgenti che sinteticamente si riportano di seguito:

1. insufficiente copertura di tutti gli ambiti della programmazione, con particolare riferimento alle attività di gestione ordinaria dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti (i processi di servizio e, in modo particolare quelli a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione), che riguardano la gran parte dell'attività amministrativa dell'Ateneo;
2. mancando la contabilità analitica il collegamento con la programmazione economico-finanziaria, pure presente, è però ancora generico per capitoli di bilancio e non con riferimento agli obiettivi operativi;
3. insufficiente misurazione e valutazione della performance organizzativa con predisposizione di modelli e carte dei servizi integrate nei documenti di programmazione, secondo quanto indicato nel SMVP;
4. debolezza degli indicatori adottati;
5. mancata documentazione delle attività di monitoraggio e di processi di revisione del Piano in itinere;
6. carente indicazione dei criteri e dei risultati della valutazione del personale PTA.

Il Nucleo di Valutazione si è confrontato con l'Amministrazione nel corso dell'anno 2017 in diversi incontri formali ed informali. Già nella "Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione" (SEZIONE 2 -Valutazione della Performance) sottomessa all'ANVUR nel mese di giugno 2017, e in parte ripresa dalla Relazione della Performance, il NdV aveva richiamato l'Ateneo all'urgenza del miglioramento delle prestazioni in materia di programmazione e controllo.

Il Nucleo quindi, pur mantenendo riserve sullo stato del CdP 2017, ma considerando le novità organizzative già operanti e in corso di attuazione e l'attenzione del nuovo Direttore Generale verso il ciclo di programmazione e controllo, ha validato il 28/06/2018 la "Relazione sulla Performance 2017".

### **2.3 Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal d.lgs 74/2017, con particolare riguardo al coinvolgimento di utenti e cittadini per la valutazione della performance**

Le novità principali riguardano la partecipazione degli utenti interni ed esterni al ciclo della performance e lo svolgimento di attività di monitoraggio specifiche a cura del NdV.

Per quanto riguarda il primo aspetto il NdV ha previsto un'indagine specifica sulla qualità dei servizi strumentali e di supporto che sarà integrata nell'analisi del benessere organizzativo. Per quanto riguarda la rilevazione delle opinioni degli stakeholder si rinvia al piano delle audizioni programmato a partire dal settembre 2018. Come già è accaduto nello scorso anno gli stakeholder partecipano attivamente agli incontri e il loro contributo è risultato utile. Il NdV ne terrà conto ai fini della valutazione dell'andamento del ciclo della performance e delle funzioni primarie dell'Ateneo.

Riguardo alle attività di monitoraggio e alle iniziative conseguenti il NdV ha sollecitato l'Amministrazione a prevedere non solo le attività di monitoraggio, che vengono svolte regolarmente, ma anche di formulare varianti del Piano dandone comunicazione e motivazione nella Relazione della performance come stabilisce la norma.

La collaborazione tra il NdV e l'Amministrazione è pienamente soddisfacente anche se non tutte le sollecitazioni del NdV vengono immediatamente accettate per la limitatezza delle risorse economiche, strumentali e umane disponibili. Si sottolinea in particolare l'impegno al rispetto dei tempi che dopo tanti anni di ritardi inaccettabili hanno portato all'approvazione del Piano Integrato entro la scadenza del 30 gennaio 2018. Lo stesso non si può dire per il SMVP il cui



aggiornamento si è concluso solo alla fine di giugno 2018 e che entrerà in vigore nel prossimo ciclo. Sul nuovo SMVP il NdV ha espresso parere vincolante favorevole il 28 giugno 2018.

La versione aggiornata del SMVP è frutto di una collaborazione costruttiva tra il NdV e la Direzione generale, che si apprezza come metodo e che ci si augura venga adottata anche nei prossimi interventi di aggiornamento. La collaborazione si è instaurata con trasmissione di bozze e semilavorati, email e videocomunicazioni, nel corso dei quali ogni suggerimento del NdV è stato accettato e incluso nel documento finale.

Il documento sottoposto alla valutazione si presenta in una veste editoriale accurata. Il contenuto è esposto in maniera piana, sintetica e comprensibile anche ai non addetti ai lavori. Inoltre, esso è in un formato tecnico che può essere usato come specifica per lo sviluppo di un sistema informativo di supporto. Infatti, in questa forma è stato sottoposto alla valutazione di una società di informatica che ha provveduto ad elaborare una prima dimostrazione del funzionamento di un applicativo di supporto. La dimostrazione si è svolta in videoconferenza in presenza del NdV il 19 giugno 2018;

Il documento copre gli aspetti principali previsti dalle norme e da Linee Guida, documenti e note di indirizzo elaborati dall'ANVUR e dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Nel documento sono specificate alcune deroghe alle regole fissate dal Sistema, valide soltanto per il 2018. Altre carenze sono state richiamate nella formulazione del parere e valgono come raccomandazioni per il prossimo aggiornamento annuale del documento. In particolare, nel prossimo aggiornamento sarà necessario prevedere le modalità di partecipazione del NdV al processo di monitoraggio e alla valutazione della partecipazione degli utenti interni ed esterni al Ciclo della Performance, previste dal D. Lgs 74/2017.

