

SEZIONE 2: VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. Riscontri sulla gestione del ciclo di performance

Punto a)

Con l'adozione del *Piano Strategico* e del connesso Documento Integrativo l'Ateneo ha avviato, dal 2016, un percorso di maggior coerenza nell'ambito della complessiva pianificazione di Ateneo. Infatti, tale Piano Strategico rappresenta il contesto generale programmatico dell'Ateneo, con l'individuazione della missione, degli indirizzi e degli obiettivi strategici, con ciò segnando in generale anche la propria politica della qualità, quale assicurazione ad attuare azioni positive di buona qualità per tutti gli attori dell'Ateneo e per gli stakeholder.

La finalità perseguita che effettivamente emerge è quella della presenza di legami concettuali, strutturali e operativi tra la pianificazione strategica e la gestione, in miglior sinergia con la prospettiva economico-finanziaria; infatti, si rileva positivamente che è stato creato un primo cruscotto d'indicatori strategici, in parte legati anche alle risorse del bilancio il cui monitoraggio, come dichiarato, richiede un processo graduale e costante di attuazione.

Si rileva, in effetti, che il Piano si pone come la base dei diversi documenti programmatici facenti capo agli Organi di governo dell'Ateneo previsti dal quadro normativo che disciplina il complessivo sistema universitario, costituiti dalla *Programmazione triennale* ex art.1 ter comma 1 legge 43/2005 in coerenza con le linee generali d'indirizzo di cui al D.M. 635/2016, del *Bilancio unico di previsione triennale e annuale* ex art.5 d.lgs 18/2012 e dal *Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio* (allegato al Bilancio) ex art.19 comma 1 d.lgs 91/2011, dal *Piano Integrato* (comprensivo degli aspetti di performance, prevenzione della corruzione e trasparenza).

Tenuto conto delle delibere e scelte effettuate dall'Ateneo, si può dire che l'attuazione di quanto previsto dal D.M. 635/2016, riguardo al finanziamento della *Programmazione triennale* delle Università 2016/2018 e gli indicatori per la valutazione periodica dei risultati, s'inserisce nell'ambito del Piano Strategico. D'altra parte, gli obiettivi e gli indicatori scelti dall'Ateneo, e validati per quanto di competenza dal Nucleo, sono stati approvati dal Ministero con D.M. 264/2017, proprio nel contesto di tale Piano: ci si riferisce, in particolare, agli obiettivi strategici dell'internazionalizzazione e del miglioramento dei servizi per gli studenti.

Anche gli indicatori connessi alla *Valorizzazione dell'autonomia responsabile* ai sensi dell'art. 5 del D.M. 635/2016 sono stati scelti in coerenza con gli indirizzi generali della programmazione strategica in relazione al miglioramento della qualità dell'ambiente della ricerca e allo sviluppo delle strategie dell'internazionalizzazione.

Si può rilevare infine che con l'adozione del Piano Integrato 2016-2018, tenuto conto anche delle *Linee Guida per la gestione integrata della Performance* emanate dall'ANVUR nel luglio 2015, l'Ateneo ha dato avvio al processo d'integrazione auspicato dall'ANVUR; tale processo, peraltro, risulta rafforzato per il triennio successivo con il Piano Integrato 2017-2019, evidenziandosi un approccio alla performance maggiormente intesa come strumento di gestione.

La pianificazione integrata, già dal ciclo 2016-2018, partendo dagli obiettivi strategici pluriennali, individuati nella programmazione strategica di Ateneo, declina gli stessi in obiettivi operativi di *performance*

amministrativa, con ciò collegando l'attività amministrativa agli obiettivi strategici, il tutto in un contesto dimensionale di trasparenza e anticorruzione. Pertanto, con la pianificazione integrata del ciclo di gestione della performance è attuata una prima convergenza e allineamento temporale del Piano della Performance, del Piano per la prevenzione della corruzione e del Programma per la trasparenza, ora sezioni del complessivo Piano Integrato.

L'adozione del Piano Integrato in connessione con gli altri documenti di programmazione di Ateneo ha fatto riscontrare anche un maggiore allineamento della tempistica della programmazione strategica, di quella economica e di quella della *performance*.

Punto b)

Per quanto riguarda la struttura del Piano Integrato, esso parte dall'inquadramento strategico dell'Ateneo che, coerentemente, rinvia per il mandato istituzionale, la missione, l'analisi del contesto esterno e interno al Piano Strategico formulato sulla base della *Swot Analysis*; dopo una presentazione sintetica delle informazioni d'interesse per gli stakeholder, sono indicati gli obiettivi strategici gestionali pluriennali e gli obiettivi operativi annuali, oggetto di valutazione anche ai fini dell'attribuzione di parte del trattamento accessorio.

In particolare, il Piano Integrato 2016-2018 adotta dalle aree e dagli obiettivi del Piano Strategico, *Ricerca, Formazione e Terza Missione*, gli obiettivi strategici gestionali del Direttore generale e i relativi obiettivi operativi. A tali aree si affianca un'area strategica denominata "*Piano Direzionale*" che, riferendosi ai servizi istituzionali e generali, ricomprende anche gli obiettivi strategici gestionali e operativi legati all'ambito di prevenzione della corruzione e alla trasparenza dell'azione amministrativa.

Anche in questa sede si rileva una conformità con quanto indicato dalla norma e auspicato dall'Anvur per la convergenza della performance con le dimensioni dell'anticorruzione e trasparenza.

A tal proposito, il Nucleo è a conoscenza delle attività attuate dall'Amministrazione sul lavoro di mappatura dei processi, che costituisce obiettivo pluriennale e trasversale per il Direttore Generale e i Dirigenti. L'attività di mappatura è stata avviata dai Dirigenti dell'amministrazione dal 2015, quando sono stati mappati i principali processi per finalità anticorruptive.

Come si è rilevato dall'Ateneo anche in sede di rendiconto degli obiettivi dirigenziali per l'anno 2015 (cfr. Relazione di Performance 2015), e nel Piano Integrato 2016-2018, la mappatura dei processi:

- ha richiesto il completamento del lavoro di rendicontazione sui procedimenti amministrativi, quale obiettivo 2015, e allo stato pubblicato sul sito di Ateneo;
- ha costituito obiettivo per i dirigenti anche per l'anno 2016 ed è stata propedeutica al lavoro di definizione della Carta dei Servizi contenente una prima individuazione dei servizi offerti, con le modalità di erogazione e la definizione degli standard di qualità che s'intendono garantire; le risultanze di tale lavoro, che richiede continui aggiornamenti, sono in fase di approvazione.

D'altra parte, si rileva che lo stesso lavoro di mappatura, e la conseguente definizione delle aree e dei processi a rischio ha determinato, già nel Programma per la Prevenzione della Corruzione 2016-2018, un'implementazione delle aree generali a rischio di corruzione, con l'aggiunta di altri ambiti richiesti dall'ANAC.

Punto c)

Per quanto riguarda la sezione del Piano Integrato concernente la Performance, essa contiene la programmazione degli obiettivi strategici, operativi, e individuali del Direttore Generale e dei Dirigenti, con gli indicatori e i target. Detti obiettivi sono poi declinati per le strutture di Ateneo, ivi comprese quelle decentrate, con apposito provvedimento del D.G., nell'ambito del quale sono definiti anche gli indicatori e i target da raggiungere dalla struttura organizzativa di riferimento. In tal senso, la gestione della performance è organizzata in maniera alquanto omogenea tra l'amministrazione centrale e le strutture decentrate, attraverso una condivisione degli obiettivi.

D'altra parte, il legame degli obiettivi di gestione tra amministrazione centrale e strutture decentrate è

riscontrabile anche nella fase di valutazione poiché è il Direttore Generale a svolgere la funzione di valutazione del personale in servizio presso tali strutture sentito, ove ritenuto necessario, il Direttore del Dipartimento.

Si rileva un rafforzamento del meccanismo del *cascading* nell'assegnazione degli obiettivi: in particolare, gli obiettivi organizzativi del DG hanno influito sia sugli obiettivi individuali specifici dei Dirigenti, sia sugli obiettivi operativi di struttura riguardanti l'amministrazione centrale (Ripartizioni) e le strutture dell'amministrazione periferica presso i Dipartimenti e le Scuole, con un'attribuzione chiara e trasparente delle responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi.

Punti d), f), h), i)

Con riferimento agli aspetti qualitativi sia per quanto riguarda la struttura del Piano sia per quanto riguarda la consistenza degli obiettivi di performance individuati nei Piani integrati, si è assistito a un impegno da parte dell'amministrazione nel miglioramento di tali ambiti; in particolare, la definizione degli obiettivi è in costante avanzamento, anche tenuto conto delle osservazioni di quest'Organo (cfr. Relazione AVA Nuclei 2015 e verbali di riferimento).

Anche se oggetto della presente relazione è il ciclo 2016-2018, si rileva, infatti, che sia l'ottica di collaborazione proattiva in materia di performance tra amministrazione e Nucleo, sia il primo confronto dei feedback dei Piani Integrati degli altri atenei, hanno avuto un impatto costruttivo sul ciclo 2017-2019, quando si è preso positivamente atto della scelta, deliberata dal CdA in sede di approvazione del Piano integrato 2017-2019, in merito all'approvazione di obiettivi maggiormente significativi e congrui rispetto alle risorse disponibili.

In particolare, quest'Organo nel corso del 2016 ha indicato l'esigenza di potenziare la definizione degli indicatori degli obiettivi, adottando indicatori non solo qualitativi (descrizione di attività), ma anche quantitativi (misurabili) (cfr. verbale NdV n. 5/2016).

Tali osservazioni, infatti, sono state considerate con il Piano 2017-2019, poiché si è puntato su una serie di obiettivi maggiormente misurabili in linea con le strategie d'Ateneo, con l'individuazione d'indicatori quantitativi, in modo da definire contenuti più specifici degli obiettivi stessi. Si auspica il proseguimento del percorso di sviluppo nella definizione di più indicatori quantitativi (cfr. delibera CdA del 02/02/2017 e verbali n. 5/2016 e verbale riunione Nucleo del 27/3/2017).

Si prende atto altresì dell'incremento nel monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi da parte dei dirigenti; lo stesso sarà fatto dal Direttore Generale, con la condivisione del Nucleo, e avverrà anche mediante acquisizione di apposite relazioni riguardanti gli obiettivi individuali assegnati.

Punto e)

In generale, si osserva che il vigente Sistema di valutazione della performance, approvato con D.R. 312/2014, come modificato con D.D.G. 968/2015 e da ultimo con D.D.G. n. 403/2017 con riferimento al monitoraggio delle attività svolte dai Dirigenti, risulta conforme al quadro normativo vigente in corrispondenza al periodo di riferimento oggetto della presente valutazione; ciò sia per il ciclo 2016-2018 e maggiormente per il successivo 2017-2019.

La *compliance* del Sistema, già osservata anche dal precedente Nucleo, richiederà peraltro una verifica nell'esigenza di adeguamento a seguito dei recenti interventi legislativi in materia (cfr. D.P.R. 105/2016; D.Lgs.75/2017, in vigore dal 22/6/2017).

Per quanto riguarda la performance organizzativa e individuale, il Nucleo valuta positivamente il collegamento tra obiettivi individuali e organizzativi e l'utilizzo delle schede di programmazione e valutazione per tutto il personale, sottolineando l'importanza di indicatori di performance presenti a diversi livelli gerarchici che consentono di raccordare i risultati di strutture gerarchicamente dipendenti.

D'altra parte, sono stati riscontrati limiti nell'applicazione di tale Sistema, relativi alla mancata differenziazione della valutazione sia in termini di amministrazione centrale che di strutture dipartimentali, nonché in relazione alla necessità di ottimizzare la tempistica nella definizione degli obiettivi operativi, in

modo da consentire l'assegnazione degli stessi all'inizio dell'anno.

Il Nucleo, con riferimento ai pregressi cicli di performance, ha rilevato l'esigenza di una maggiore attenzione nella differenziazione delle valutazioni del personale tecnico-amministrativo; infatti "... i valori interni fanno emergere all'interno di una distribuzione quasi tutte le varie gradazioni in termini di giudizi qualitativi previsti nell'ambito di una valutazione. Al contrario, dalla lettura dei dati emerge un'eccellenza diffusa mentre difettano le criticità ovvero le fasce di valutazione negative" (cfr. verbali nn. 5 e 6/2016 e verbale riunione 27/3/2017).

Punto g)

In riferimento al livello di partecipazione dei dipendenti e degli altri stakeholder si segnala che la *Giornata della Trasparenza 2016* è stata occasione di condivisione delle novità normative e dello stato di attuazione della normativa interna in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

In tale Giornata vi è stata altresì la presentazione del Piano Integrato di Ateneo per il triennio 2016-2018 e dell'ultima Relazione sulla performance, in corso di approvazione.

In tale ambito, sono stati altresì evidenziate le indagini di contesto che l'Ufficio Relazioni con il pubblico rileva annualmente per quanto riguarda la soddisfazione dell'utenza esterna per i vari servizi dell'Ateneo; in particolare, nell'anno 2016, l'ufficio ha analizzato il livello di soddisfazione dell'utenza esterna in materia di trasparenza.

Per l'indagine sul benessere organizzativo, il Nucleo ha preso atto dell'attività che l'amministrazione sta svolgendo in merito, con riferimento in particolare alla somministrazione di un questionario al personale dipendente, effettuata con l'ausilio degli organi di Ateneo preposti alla sicurezza sul lavoro, ex D.Lgs. 81/2008, i cui risultati sono in corso di elaborazione.

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

La redazione della Relazione di performance 2017, relativa agli obiettivi di performance 2016 è in corso di definizione, stante la propedeutica valutazione del Direttore Generale da parte del CdA, su proposta di valutazione del Rettore che può avvalersi del supporto del Nucleo di Valutazione. Tale richiesta è pervenuta al Nucleo in data 30/5/2017.

D'altra parte, la valutazione del Direttore Generale, con particolare riferimento alla valutazione di performance organizzativa ha riflessi sulla conseguente valutazione dei dirigenti e delle strutture organizzative di riferimento sulla base del meccanismo del *cascading*, previsto dal Sistema di valutazione.

In tal senso, si apprezza l'iniziale miglioramento della conclusione del ciclo di performance 2016, pur sussistendo ulteriori ambiti di avanzamento nel rispetto dei tempi.

Si auspica che la Relazione, nel riscontrare i risultati complessivi di performance conseguiti per le varie aree strategiche gestionali (Ricerca, Didattica, Terza missione e Piano direzionale), si raccordi con i risultati del monitoraggio dei corrispondenti indicatori strategici d'Ateneo corrispondenti e, per quanto possibile, con i correlati risultati di bilancio collegati a questi ultimi.

In particolare, con riferimento ai risultati di natura finanziaria nella valutazione dei risultati conseguiti in termini di performance e impatto della COEP sulla gestione della performance, il Nucleo valuta positivamente l'assegnazione per il 2017 di obiettivi legati all'implementazione delle attività utili al controllo di gestione per i centri di costo, proseguendo così nell'attività di miglioramento dell'assetto organizzativo a seguito dell'adozione della contabilità economico patrimoniale.

3. In vista dei cicli successivi

Let.t.a) Descrizione o rappresentazione grafica dell'organizzazione dal punto di vista:

- delle strutture amministrative, raggiungibile al link https://www.unicampania.it/doc/Amm_Trasparente/Organigramma/organigramma_amm.jpg e riportata nell'allegato 1 ;
- delle strutture di didattica e di ricerca, raggiungibile al link https://www.unicampania.it/doc/Amm_Trasparente/Organigramma/organigramma_gen.jpg e riportata nell'allegato 2;
- della distribuzione del budget tra Centri di responsabilità/costo (si è in attesa dell'eventuale documento da parte dell'Ufficio Ragioneria).

Let. b) In vista delle nuove Linee guida della performance che l'ANVUR redigerà al termine del Piano di lavoro sul primo ciclo integrato di gestione della performance, il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi della Campania, "Luigi Vanvitelli", evidenzia l'opportunità di maggiori indicazioni operative e funzionali circa gli aspetti di integrazione degli ambiti di Performance, di Prevenzione della corruzione e di Trasparenza del complessivo Piano Integrato."