



ALLEGATO N. 2 VERBALE DEL NDV DEL 5/07/2019

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

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

La presente sezione è stata redatta in riferimento alle Linee Guida ANVUR per la Relazione annuale del Nucleo di Valutazione anno 2018. In particolare, si è tenuto conto dei punti di attenzione indicati nell'allegato alle Linee Guida 2018 "S4 - Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance":

#### *1.1 Processo di definizione del Piano Integrato 2019/2021*

Il Piano Integrato 2019/2021 (di seguito PI) è stato approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 23 gennaio 2019 ed emanato con D.R. 263/2019. Il Nucleo ha acquisito il PI nella seduta del 15 marzo 2019.

Il processo di definizione del PI è descritto nell'introduzione del documento. In tale sezione si afferma di aver intrapreso il processo già nel luglio 2018, coerentemente con le indicazioni ANVUR e con le fasi previste dal SMVP, prendendo in considerazione:

- gli esiti del monitoraggio intermedio degli obiettivi assegnati nel 2018, svolto dalla Commissione, appositamente nominata, la quale non ha riscontrato criticità tali da richiedere una riformulazione degli obiettivi e degli indicatori;
- i risultati organizzativi e individuali riportati nella Relazione sulla Performance del 2017.

La fase di definizione degli obiettivi è stata avviata dal Direttore Generale con una modalità "partecipata", coinvolgendo in maniera attiva il personale (anche delle strutture decentrate) e "utilizzando un approccio fondato sull'ascolto delle reciproche esigenze operative".

Si evidenzia lo sforzo nel definire il processo in sintonia con le strategie di Ateneo e con la programmazione economico-finanziaria, a cui si fa un breve richiamo nell'introduzione al PI 2019/2021.

#### *1.2 Integrazione con le strategie*

La prima sezione del PI, "Inquadramento strategico", pone particolare attenzione alle problematiche e ai vincoli derivanti dallo stato di criticità finanziaria in cui si è trovato l'Ateneo dal 2016 ed illustra le motivazioni che hanno impedito una completa analisi e formalizzazione documentale degli esiti del



monitoraggio delle attività strategiche poste in essere. In assenza di un nuovo Piano Strategico per il triennio 2019-2021, il PI fa riferimento alle strategie ed azioni individuate nel Piano Strategico 2016-2018.

Nella stessa Sezione sono altresì riportati l'impianto concettuale e le linee di pianificazione e programmazione delle attività amministrative-gestionali previste dal nuovo modello di "*Pianificazione, Programmazione e Controllo*" di Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di gennaio 2019. Tale modello consentirà, a regime, una migliore organizzazione del lavoro anche grazie al completamento della mappatura dei processi.

### *1.3. Integrazione con il ciclo di bilancio*

Nel PI si prende in considerazione, nella Sezione "*Programmazione finanziaria annuale e triennale*", la necessità di un'integrazione tra ciclo della Performance e ciclo di bilancio, come sottolineato nelle Linee Guida ANVUR 2018. Tuttavia, anche tale aspetto risente dei vincoli imposti dalle problematiche economico-finanziarie a cui l'Ateneo sta facendo fronte e, come affermato nel Piano, l'Ateneo ha avviato un percorso graduale di integrazione tra obiettivi e relative risorse.

### *1.4. Pianificazione della performance organizzativa*

In accordo con quanto definito in sede di Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), la performance organizzativa viene intesa come performance di Ateneo e come performance di struttura, intendendo la performance organizzativa come l'insieme dei risultati gestionali attesi dall'Amministrazione nel suo complesso e delle sue unità organizzative. Il livello di responsabilità connesso a ciascun obiettivo è chiaramente individuato nell'allegato 1 al PI, dove sono esplicitati le strutture operative interessate, il livello "di ufficio" a cui sono conferiti gli obiettivi, il peso attribuito a ciascuno di essi, la fase di conferimento degli obiettivi individuali e la specificazione delle unità di personale cui gli stessi sono assegnati. Gli obiettivi, anche di tipo trasversale, sono conferiti sia a livello di struttura amministrativa centrale che a livello di strutture dipartimentali.

Con riferimento alla filiera obiettivi-indicatori-target, si evidenzia che gli obiettivi risultano espressi in modo chiaro e sintetico, gli indicatori sono adeguati a misurare l'obiettivo e i target sono coerenti con gli indicatori. Il monitoraggio intermedio è effettuato con cadenza semestrale.

### *1.5. Performance individuale*

La sezione quinta del PI illustra la procedura di valutazione della performance individuale, definita in accordo con le modalità contenute nel SMVP. In tale Sezione viene chiaramente descritto il processo di valutazione utilizzato per la verifica del grado di conseguimento degli obiettivi conferiti al Direttore Generale, al personale dirigente e al personale TA di cat. EP e cat. D titolare di responsabilità.



## 2. ARGOMENTAZIONI SULLA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il Nucleo di Valutazione, nella sua funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ha validato la Relazione sulla Performance 2018 nella seduta del 19 giugno 2019.

L'attività di validazione è stata svolta attenendosi alle modifiche normative intervenute con il Decreto Legislativo (D.Lgs.) 25 maggio 2017, n. 74. In particolare, l'art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. 150/2009, a seguito delle modifiche introdotte con il D.Lgs. 74/2017, ha anticipato la validazione della Relazione sulla Performance da parte dell'OIV, rendendola contestuale alla sua approvazione da parte dell'organo di indirizzo politico/amministrativo (prevista per il 30 giugno di ogni anno).

### 2.1. Valutazione d'insieme

La Relazione sulla Performance relativa al 2018 è un documento molto articolato. Nella presentazione viene proposta una breve introduzione al documento in cui si illustra il contesto normativo nel quale si inserisce la Relazione e i principali contenuti della stessa. Viene poi illustrato il processo di redazione della Relazione, che risulta essere suddiviso in numerose fasi.

Il cap. 3 della Relazione contiene una sintesi del contesto di riferimento e una descrizione della struttura dell'Amministrazione. Il cap. 4 descrive, invece, Obiettivi e Risultati raggiunti. Il cap. 5 avanza ipotesi migliorative.

La Relazione risulta essere un documento chiaro e ben organizzato, che mette in evidenza alcuni aspetti salienti per quanto riguarda i punti di debolezza e le opportunità di miglioramento, anche in relazione alla gestione del successivo "ciclo della Performance".

La Relazione presenta nel complesso una buona comprensibilità, in merito sia alla struttura, sia al contenuto delle informazioni in essa riportate. La presenza di tabelle e grafici aiuta ad avere un quadro di sintesi dell'organizzazione. L'OIV apprezza in particolare la scheda di riepilogo (paragrafo 4.5).

Si rappresenta infine il fatto che l'Ateneo ha dimostrato grande collaborazione, mettendo a disposizione dell'OIV la documentazione richiesta nei tempi previsti.

### 2.2. Analisi, suggerimenti e raccomandazioni

Dall'analisi del documento 2 del precedente elenco risulta che, per l'anno 2018, il raggiungimento degli obiettivi assegnati a tutto il personale Tecnico Amministrativo è pari al 100%.

In quel documento, il Direttore Generale offre le motivazioni che sono alla base di tale attribuzione. In particolare, il Direttore Generale ricorda che "... nel 2018 è stato necessario un impegno straordinario profuso da tutto il personale tecnico amministrativo per la gestione delle difficoltà amministrative e finanziarie connesse all'adozione del Piano di rientro 2017-2037. I risultati di tale attività sono stati così



*efficaci da consentire all'Ateneo di adottare un nuovo piano di rientro in un tempo dimezzato rispetto alla precedente prospettiva. In una apposita riunione tenutasi il 18 dicembre u.s., il Rettore non ha mancato di elogiare tutto il personale per la dedizione e il senso di appartenenza mostrato nel corso dell'anno.”*

L'OIV preso atto che:

- gli artt. 18 e 19 del D.Lgs 150/09 raccomandano di garantire una differenziazione dei giudizi;
- nella Relazione Annuale del NdV anno 2016 in merito alla Valutazione della Performance, si scriveva: *“Dalla verifica effettuata sul livello di conseguimento degli obiettivi, è risultato che gli stessi sono stati conseguiti sempre in misura pari al 100%. Sulla scorta di quanto emerso si raccomanda una maggiore attenzione sulla necessità di differenziare i giudizi in relazione agli effettivi risultati raggiunti, da coniugare con l'opportunità di assegnare obiettivi più sfidanti”;*
- nel documento di feedback ricevuto dall'ANVUR nel 2017 si diceva: *“A riguardo, si può rinviare alle considerazioni finali della sezione Performance della Relazione 2016 del NdV, che rileva l'attribuzione a tutto il personale di un grado di raggiungimento degli obiettivi del 100%, il che per il NdV rappresenta una criticità per la mancata differenziazione della valutazione, ma è anche, anzitutto, indice di una scarsa robustezza del sistema di pianificazione della Performance. In conclusione, si rileva, in generale, la necessità di rendere gli obiettivi nel loro complesso più sfidanti, come sottolineato d'altra parte anzitutto dal NdV”,*

ribadisce l'opportunità di differenziare il grado di raggiungimento degli obiettivi eventualmente prevedendo obiettivi maggiormente sfidanti.

L'OIV osserva che soltanto in data 8 maggio 2019 il Direttore Generale ha proceduto a fissare i “criteri per la valutazione della Performance del personale di categoria EP e di categoria D titolare di responsabilità” relativi all'anno 2018. Rileva inoltre che la “% della retribuzione di posizione da liquidare come indennità di risultato” prevede una “Fascia III” per la quale è comunque prevista un'indennità di risultato pari al 10% anche a fronte di un conseguimento nullo degli obiettivi. L'OIV suggerisce di anticipare la tempistica di indicazione dei criteri di valutazione, di evitare l'attribuzione di indennità a fronte di risultati nulli o molto bassi, infine di meglio evidenziare come i criteri contenuti in questo documento discendano da quanto previsto dal SMVP 2018.

Dai contenuti della Relazione sulla Performance e da quelli dei documenti aggiuntivi, l'OIV percepisce che l'Ateneo è consapevole dell'importanza del collegamento tra la Performance e il sistema di bilancio, come suggerito dall'ANVUR.

L'OIV, consapevole che la Performance dell'Ateneo e la relativa rendicontazione dipendono da molteplici soggetti (Delegati rettorali, Presidio della Qualità, DG, ecc.), raccomanda all'Ateneo di prestare l'attenzione



necessaria alla messa a disposizione dei documenti utili alla redazione della Relazione sulla Performance, affinché possa costituire efficace elemento di autovalutazione, propedeutico alla programmazione successiva.

L'OIV rileva la necessità di approfondire maggiormente le sezioni dedicate alla Ricerca e alla Terza Missione.

In considerazione del fatto che la Relazione sulla Performance rappresenta un documento prevalentemente rivolto alla comunicazione dei risultati agli stakeholder interessati al processo, è opportuno, in futuro, dedicare uno spazio maggiore all'individuazione dei portatori di interesse e dei loro bisogni. Si ricorda che nella Relazione annuale del NdV del 2018, era contenuta la seguente osservazione “... affinché il documento non risulti una rendicontazione fine a stessa, si suggerisce di individuare gli stakeholder specifici ma anche, se possibile, di descrivere il flusso comunicativo con tali soggetti.”

L'OIV apprezza le ipotesi migliorative contenute nella sezione 5 della Relazione sulla Performance. Al contempo, osserva che nella relazione prevale la descrizione delle attività effettuate. Si raccomanda di dare maggiore evidenza alle valutazioni di efficacia, agli aspetti positivi e alle criticità da superare nei diversi ambiti, anche al fine di suggerire ipotesi migliorative da inserire all'interno del Piano Integrato successivo.

A conclusione dell'esame svolto, l'OIV esprime un giudizio complessivamente positivo e valida la Relazione sulla Performance 2018.



**Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance**

<i>n.</i>	<i>Punti di attenzione</i>	<i>Risposta sintetica</i>	<i>Commenti</i>
1.	Il Piano 2019-21 è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?	No	Il Piano è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 23.01.2019 e pubblicato successivamente alla data di scadenza.
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	No	
3.	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	No	
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	No	
5.	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	No	
6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	No	Sono stati comunque conferiti obiettivi non pienamente attuati nell'anno precedente.
7.	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Si	Tali obiettivi sono equiparati a quelli della Amministrazione centrale e il loro conseguimento non prevede il coinvolgimento del personale docente e ricercatore e il responsabile è una unità amministrativa.
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	No	
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Si	Il SMVP riporta a pag. 13 par. 3.2.1 le modalità operative di ascolto e il Piano Integrato riporta a pag. 26 par.1.5 le rilevazioni effettuate nell'ambito del progetto GP.
10.	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Si	Viene dichiarata l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro.
11.	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	No	
12.	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		La programmazione operativa della performance e' stata oggetto di preventivo approfondimento da parte degli organi di governo ( Rettore e Direttore Generale) e successivamente approvata dal Consiglio di Amministrazione.



**13.** Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?

È stato previsto un corso di formazione sul ciclo della performance con docenti ANVUR a valle delle riunioni con i responsabili di struttura finalizzati all'individuazione di obiettivi organizzativi di livello generale; inoltre il Piano della performance e il SMVP sono resi noti a tutto il personale con informativa via e-mail.

**14.** Eventuali altre osservazioni

Non ci sono osservazioni.