

## Sezione 2: Valutazione della performance

---

### 1. Premessa

In questa sezione della Relazione annuale viene riportata una sintesi dell'attività svolta dal Nucleo di Valutazione nella funzione di OIV per l'anno 2020, nonché per i primi mesi del 2021, tenuto conto della persistente complessità del quadro normativo e regolamentare sul tema. Il contesto normativo di riferimento è caratterizzato da un non sempre utile crescendo di adempimenti formali per le pubbliche amministrazioni e quindi per le università e i loro NdV/OIV.

Sul versante degli interlocutori per le università, le funzioni di controllo sono, come noto, affidate all'ANVUR.

A livello locale dell'Ateneo aquilano le funzioni degli Organismi di Valutazione Interna di cui all'art. 14 del D.lgs. 150/2009 sono demandate ai componenti del Nucleo di Valutazione Interna che hanno i requisiti previsti dalla delibera CIVIT 12/2013.

Nel richiamato contesto istituzionale si inseriscono le ricordate Linee guida dell'ANVUR. Le "Linee" intendono favorire, per quanto ritenuto possibile in una sede sostanzialmente applicativa, l'atteso processo di ricomposizione ed integrazione unitaria degli interventi normativi succedutisi nel tempo, collocando le diverse azioni all'interno di una logica integrata, informata a principi di semplificazione e trasparenza, al fine di coniugare le precipue logiche accademiche con quelle amministrative e del controllo di gestione.

Le modifiche al D.Lgs 150/2009 introdotte dal D.Lgs 74/2017 consolidano il ruolo dei Nuclei di Valutazione nell'ambito del processo di valutazione della performance degli atenei, attribuendo loro maggiori poteri e nuove responsabilità, a partire dal parere vincolante sull'aggiornamento (divenuto annuale) del documento che definisce metodologie, tempi e responsabilità del processo di valutazione delle performance (Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance -SMVP).

In aggiunta, al Nucleo di Valutazione è stato assegnato il compito di monitoraggio, da intendersi affiancato a quello svolto dall'amministrazione, che si esplica nel verificare "l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati" e di segnalare "la necessità o l'opportunità di interventi correttivi" (art. 6, c. 1). Proprio per espletare questo ruolo, agli OIV è riconosciuta la possibilità di accedere "a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il sistema di controllo di gestione", nonché "a tutti i luoghi all'interno dell'amministrazione, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni" (art.14, c.4-ter).

Con il D.Lgs. 74/2017, inoltre, è stata armonizzata in un'unica scadenza (30 giugno) la pubblicazione della Relazione sulla Performance e la validazione dell'OIV (art. 10, c. 1, lett. b). Anche per il 2021, l'approvazione e la pubblicazione della relazione sulla Valutazione sulla Performance è stata posticipata al 15 ottobre, armonizzando tale termine con quello di approvazione della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione. In seguito all'analisi delle argomentazioni a supporto della scelta in merito alla validazione (che l'ANVUR aveva richiesto di esplicitare vo-

lontaneamente nella Relazione del 2018) è emerso che tali argomentazioni possono essere espresse direttamente nel documento di validazione ovvero allegando una breve relazione o anche il verbale della seduta del Nucleo di Valutazione.<sup>7</sup>

Per quanto concerne le attività per l'anno 2020, il Nucleo di Valutazione, nelle sue funzioni di OIV, ha monitorato l'operato dell'Università dell'Aquila in applicazione del ciclo della performance organizzativa e individuale, degli adempimenti relativi alla trasparenza e integrità nonché in tema di prevenzione della corruzione, impegnandosi a metterne in luce i punti di forza e di debolezza, suggerendo diverse ipotesi di miglioramento, accolte o comunque verificate nella loro opportunità dall'Ateneo.

L'OIV, sempre nel corso del 2020, è stato interessato dall'Ateneo quando si è reso necessario un aggiornamento/modifica degli obiettivi inizialmente previsti dal Piano integrato. L'OIV è stato inoltre coinvolto in merito alle criticità emerse nell'applicazione del SMVP.

Le richiamate Linee guida 2021 emanate dall'ANVUR consentono di costruire la sezione dedicata alla valutazione della performance compilando una scheda di analisi con 14 punti di attenzione. Di seguito si riporta la Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance predisposta dal Nucleo di Valutazione con funzione di OIV.

## 2. Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Risposta e commenti
1	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2020)?	Sì	---
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	Sì	L'azione è proseguita, nel periodo gennaio-ottobre, sulla base delle 'Linee strategiche dell'Ateneo per il sessennio 2020-2025', presentate dal Rettore insediato nell'ottobre del 2019 (vedasi <a href="https://www.univaq.it/section.php?id=1666">https://www.univaq.it/section.php?id=1666</a> ). A fine settembre, tenendo conto del contenuto delle ricordate Linee, è stato approvato il Piano Strategico 2020-2025, elaborato secondo una logica corale resa più difficile dagli eventi conseguenti alla pandemia da Covid-19.
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	Sì	A – La modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata prevalentemente <i>top-down</i> . È senz'altro auspicabile, come del resto appare si voglia porre in essere, un maggiore, più autonomo e articolato coinvolgimento delle strutture dipartimentali nella definizione delle strategie. B – mancano riferimenti espliciti a "Piani di dipartimento" formalmente definiti.
4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Sì	A – Gli obiettivi strategici individuati per l'assegnazione di obiettivi operativi sono 16 (3 dei quali sono obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza per il triennio 2021/2023):

<sup>7</sup> L'OIV di Univaq -nel rispetto delle attribuzioni degli Organi direttivi dell'Ateneo- ha ritenuto di attribuire portata vincolante al suo parere solo per quanto riguarda i profili metodologici degli aggiornamenti annuali del SMVP.

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promuovere la qualità dell'offerta formativa con percorsi coerenti con le esigenze della persona e della società</li> <li>- Le politiche di internazionalizzazione e l'Università del XXI secolo</li> <li>- Interventi per favorire il diritto agli studi universitari e il successo formativo</li> <li>- I servizi per le studentesse e gli studenti</li> <li>- Formazione professionale e post-laurea</li> <li>- Migliorare la qualità e la produttività della ricerca</li> <li>- Valorizzare il dottorato di ricerca in una prospettiva internazionale</li> <li>- Potenziare le infrastrutture di ricerca</li> <li>- Salute e benessere</li> <li>- Il rispetto dell'ambiente naturale</li> <li>- Trasferimento di conoscenze e sviluppo sostenibile</li> <li>- Cultura e territorio</li> <li>- Riduzione delle disuguaglianze</li> <li>- Cooperazione internazionale e migrazioni, fra territorio e sviluppo</li> <li>- Internazionalizzazione e cooperazione nelle attività di formazione</li> <li>- Il patrimonio immobiliare e le infrastrutture per la didattica e la ricerca</li> <li>- Sito web e comunicazione</li> <li>- Dematerializzazione dei processi amministrativi e smart working</li> <li>- Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione</li> <li>- Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione</li> <li>- Creare un contesto sfavorevole alla corruzione</li> <li>- Attuazione trasparenza</li> <li>- Sostenibilità misure di trasparenza</li> <li>- Promozione maggiori livelli di trasparenza</li> </ul> <p>B – Viene utilizzato l'attributo "specifici" per definire gli obiettivi dell'Ateneo.</p> <p>C – Non differiscono da quelli indicati nel piano strategico, ma in aggiunta sono considerati gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza per il triennio 2021/2023 (approvati dal C.d.A. con delibera n. 303/2020 del 25/11/2020).</p> <p>D – Sono indicate le modalità per la misurazione degli obiettivi (indicatori e target); in linea generale si registra la coerenza tra gli obiettivi generali e quelli operativi.</p>
5	È prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	No	L'Ateneo ha scelto di assegnare i relativi obiettivi all'interno delle diverse aree strategiche invece di creare una specifica area strategica a cui associare tutti gli obiettivi relativi all'attività ordinaria.
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	Sì	Nel paragrafo 1.5.2 del Piano integrato si dà atto brevemente del grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel ciclo di performance precedente, nelle more dell'approvazione della Relazione della performance 2020.
7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Sì	Gli obiettivi operativi vengono attribuiti al personale tecnico amministrativo di tutte le strutture decentrate (dipartimenti e centri) e articolati per le loro sottostrutture amministrative e tecniche.

			<p>A – Gli obiettivi sono equiparati a quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale.</p> <p>B – il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate e loro articolazioni interne possono prevedere attività di valutazione che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore (es. supporto alle esercitazioni).</p> <p>C – I responsabili degli obiettivi sono le unità di personale tecnico amministrativo interessate. I direttori di dipartimento sono coinvolti in fase di definizione e di rendicontazione degli obiettivi del personale tecnico dipartimentale.</p>
8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Sì	<p>A – È formalmente gestito mediante il sistema informativo Cineca U-Gov (in fase di progressiva implementazione).</p> <p>B – Si basa su un sistema di contabilità analitica.</p> <p>C – Come relazionato all'OIV nella riunione del 12/10/2020, proseguono le attività previste dal "Progetto controllo di gestione 2019", con l'imputazione dei costi sui corsi di studio, a seguito di scelta dei driver per un loro ribaltamento operata dall'Ateneo. Sono stati inoltre imputati i ricavi.</p> <p>Nel Piano integrato 2021 è stato indicato come gli obiettivi operativi di struttura contribuiscano al conseguimento degli obiettivi strategici contenuti nei documenti di programmazione dell'Ateneo. Nel medesimo documento sono riportate le risorse finanziarie destinate nel Bilancio di previsione annuale di Ateneo al conseguimento degli obiettivi strategici.</p>
9	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Sì	<p>A – I riferimenti erano presenti nel SMVP già prima dell'ultimo aggiornamento annuale.</p> <p>B – I riferimenti sono presenti nel SMVP e nel piano corrente sono presenti obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza.</p> <p>C – Studenti, imprese, altri stakeholder</p> <p>D – Indagini di <i>customer satisfaction</i> a vario titolo erogate dall'Ateneo, partecipazione degli studenti alle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, partecipazione delle rappresentanze studentesche negli organi decisionali e valutativi di Ateneo.</p> <p>E –Influisce sulla valutazione della performance organizzativa e individuale.</p> <p>F – Non risulta che la rilevazione della soddisfazione dell'utenza abbia influenzato la programmazione del corrente ciclo.</p>
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Sì	<p>Nella sezione 1.5.2 viene mostrato il collegamento che gli obiettivi organizzativi presenti nei documenti di programmazione e assegnati agli uffici per l'anno 2021 hanno con area strategica e obiettivi strategici, con l'indicazione delle risorse finanziarie destinate nel Bilancio di previsione annuale di Ateneo.</p> <p>A - Ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi. La stima del loro ammontare è stata effettuata nei documenti di programmazione di Ateneo.</p>
11	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	Sì	Si vedano la sezione 1.5.2 del Piano integrato e la risposta precedente.

12	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		Come traspare anche dalle altre risposte fornite, gli Organi di indirizzo politico/strategico hanno fissato gli obiettivi strategici e approvato tutti i documenti di programmazione alla base del Piano integrato. Hanno infine approvato quelli operativi proposti dalla Direzione generale per la struttura del personale tecnico-amministrativo.
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?		<p>Il Piano integrato viene tempestivamente pubblicato sul sito dell'Ateneo.</p> <p>Gli obiettivi organizzativi e individuali sono condivisi con i responsabili di area/ufficio, che li sottoscrivono e devono essere diffusi tra il restante personale a cura dei detti responsabili. Ove il singolo obiettivo non possa essere conseguito, per motivi sopraggiunti e imprevedibili, se ne deve riferire alla Direzione Generale e all'OIV per le loro determinazioni.</p>
14	Qual è stato l'impatto dello smart working sulla gestione amministrativa e sui servizi erogati dall'Ateneo?		<p>Subito dopo l'emanazione del DPCM del 11 marzo 2020, l'Ateneo ha disposto lo svolgimento dell'attività lavorativa con modalità agile per tutto il personale tecnico amministrativo, fatta salva la necessità di garantire i servizi essenziali individuati dall'Ateneo, per i quali i Responsabili delle strutture erano chiamati a valutare le attività ritenute indispensabili con modalità in presenza in un'ottica di rotazione fra i collaboratori.</p> <p>Con il miglioramento della situazione pandemica successivamente intervenuto, per soddisfare le esigenze di accompagnamento di progressiva riapertura delle strutture e in relazione alla ripresa delle attività dei cittadini e delle aziende che non possono essere validamente espletate da remoto, gli uffici hanno adottato misure che sono state attentamente monitorate e adeguate, in relazione alle esigenze effettive dell'utenza, rilevabili principalmente dal volume delle prenotazioni.</p> <p>A pagina 22 del Piano integrato 2021-2023 è contenuto un paragrafo denominato "POLA", nel quale l'Amministrazione riferisce di aver ritenuto di non procedere entro gennaio 2021 alla definizione di un POLA 2021, la cui redazione è del resto prevista dalla norma senza vincoli di obbligatorietà (la definizione del Piano è uno degli obiettivi per il Direttore Generale per l'anno 2021) e riassume le principali attività avviate, partite sin dal mese di dicembre 2019 con una sperimentazione nelle segreterie studenti. Al fine di arrivare alla definizione del POLA, a giugno 2020 si è avviata un'analisi dei procedimenti delle varie strutture, anche avvalendosi della base di dati garantita dalle schede del progetto Cartesio (relativo alla mappatura dei procedimenti), mirando soprattutto a evidenziare le attività delle varie strutture meglio gestibili in modalità di lavoro agile e se le stesse avessero carattere di continuità o fossero caratterizzate da sporadicità o stagionalità. Per le attività selezionate è stata avviata un'analisi con metodologia ABM per quantificare il carico di lavoro per le strutture in termini di ore/uomo. Sulla base delle risultanze di tali analisi si sta procedendo a quantificare le ore/uomo di lavoro agile potenzialmente attribuibile, su base settimanale, a ciascuna struttura. È infatti essenziale che il lavoro agile a regime sia effettuato in base a una attribuzione di compiti ragionevolmente tali da occupare le ore/uomo destinate. Parallelamente è stata avviata con il tavolo di contrattazione una ridefinizione delle regole per il lavoro agile già</p>

			<p>contenute nel citato CCI 2018 e adeguate alla nuova fase non più sperimentale, che seguirà alla fase emergenziale tuttora vigente.</p>
15	Eventuali altre osservazioni		<p>Come risulta da quanto riferito nei punti precedenti, prosegue -da parte dell'Amministrazione- l'impegno di promuovere ed agevolare l'integrazione tra il ciclo della performance e quello del bilancio. Pur se molta strada risulta ancora da fare, il percorso intrapreso appare quello pertinente.</p> <p>Un primo ostacolo all'iniziativa va ricercato nella circostanza che il bilancio dell'Ateneo ha una struttura fortemente vincolata dalle spese obbligatorie. Pur se l'ANVUR nel 2019 ha correttamente scritto che "un conto è affermare che il 90% del budget sia rigido per natura, altro è che sia utilizzato per svolgere attività su cui non si può incidere, perché ordinarie", sembra necessario considerare anche che si possono certamente fare affermazioni apprezzabili e valide in generale, il difficile è calarle efficacemente nella quotidiana realtà di una università, la cui conduzione risente -tra l'altro- delle molteplici sfaccettature e specificità della comunità che vi opera. Un altro elemento da aver presente sono i vincoli esterni, per citare solo il più rilevante, si consideri l'organico complessivo del personale -docente e non docente- ed il connesso trattamento economico (che rappresenta un po' meno dei sette decimi del bilancio degli ultimi esercizi), sulla misura del quale l'Ateneo può incidere solo molto marginalmente.</p> <p>Una seconda difficoltà deriva dalla consolidata esistenza, o meglio sussistenza, in un numero non irrilevante di operatori di quella che si può definire la "logica della contabilità finanziaria" (storica modalità di gestione delle risorse pubbliche nelle istituzioni del nostro Paese, più tendente al mantenimento dello status quo, che a favorirne ed indirizzarne l'evoluzione e lo sviluppo). Mentre oggi si deve orientare verso un processo che stabilisca le linee di indirizzo -strategia-, i modi di realizzarle -performance (o attuazione concreta di azioni e di comportamenti) - e le risorse necessarie per riuscirci -bilancio-; il comportamento tradizionale -prima culturale, che tecnico- era imperniato sulla stima delle risorse disponibili -bilancio-, gli indirizzi perseguibili -strategie- ed, infine, l'organizzazione operativa -performance-. Il superamento di quanto appena descritto va ricercato nel concetto di "integrazione", intesa come circolarità/ciclicità tra programmazione, controllo e performance, con una ravvicinata rendicontazione delle attività, per -ove occorra- intervenire con la necessaria tempestività ed efficacia. Il Rettore, nella sua introduzione al bilancio di previsione 2021, ha affermato che "L'integrazione tra il piano strategico e il budget è nata da un colloquio continuo e propositivo tra la Governance e la commissione, costituita tra pro-rettori e delegati, chiamata a redigere il piano stesso"; si tratta certamente di un primo, concreto passo nella direzione auspicata.</p> <p>Poi e come già segnalato in precedenza, l'Ateneo -di norma- non declina gli obiettivi della didattica e della ricerca sui Dipartimenti nei quali si articola. In queste strutture è quasi assente il processo di programmazione, di definizione degli indicatori, di elaborazione di strategie di azione e di verifica.</p> <p>Tutto quanto sopraddetto richiede un adeguato sistema di contabilità analitica, basato su informazioni</p>

			<p>affidabili, aggiornate, complete e coordinate. Gli uffici stanno lavorando su questo fronte, si ritiene tuttavia che -nel settore- l'impegno vada ulteriormente aumentato.</p> <p>In conclusione, va osservato che il tempo per assumere le decisioni si va sempre più accorciando. In tutti i campi, assumere decisioni sbagliate o soltanto non congrue può avere conseguenze e costi molto più incisi che nel passato. La necessità di effettuare scelte responsabili dovrebbe portare a percepire con sempre maggiore forza il bisogno di essere continuamente consapevoli di quello che accade; di comprendere, analizzare, approfondire ciò che interessa, per ridurre al massimo il margine di errore nelle determinazioni da assumere. Le parole chiave -con forte interazione reciproca- sono: 'analizzare' per conoscere, procedendo dal generale al particolare; 'valutare' per comprendere, considerando attentamente eventi e comportamenti; 'decidere' responsabilmente, tenendo conto dei fattori di interesse. Da ciò l'attenzione crescente verso l'analisi e la valutazione, strutturate, esterne ed interne, di ogni realtà -semplice o complessa che sia- affinché essa operi nella massima chiarezza e trasparenza, rispettando gli obblighi sociali ed economici, adeguandosi sempre meglio al contesto di riferimento. Da ciò, ancora, lo sviluppo di tecniche sempre più evolute di analisi e di valutazione, da implementare continuamente ed attentamente, per sfruttarne tutte le potenzialità, nell'interesse generale dell'Ateneo e delle sue diverse componenti.</p>
--	--	--	---