



Università di Pisa
Nucleo di valutazione di Ateneo

**Validazione Relazione sulla Performance 2019
(riunione del 13/07/2020)**

Il Nucleo di Valutazione (NdV), nella sua veste di OIV, ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera c), del D.Lgs. 150/2009 (come aggiornato dal D.Lgs 74/2017), ha preso visione della Relazione sulla Performance 2019 (di seguito "Relazione") preparata dalla Direzione Generale, che sarà portata in approvazione nel C.d.A. del 24/7/2019.

Il NdV è stato messo dal Direttore Generale al corrente delle ragioni del ritardo sulla scadenza normale di fine giugno, legata all'emergenza COVID19.

Giova appena ricordare che lo scopo della "validazione" della Relazione consiste nella positiva verifica della correttezza metodologica e della coerenza di quanto documentato con le procedure del vigente SMVP (per il 2019 è iniziata l'applicazione progressiva della nuova versione, approvata, previ parere del Nucleo, con delibera CdA 101/2019).

Tanto premesso, la struttura del report relativo al 2019, analoga a quella dell'anno 2018, fornisce un quadro ad ampio raggio delle attività correlate al ciclo di gestione 2019, sia operative, per il raggiungimento degli obiettivi pianificati, che di coordinamento, monitoraggio e rendicontazione. Le evidenze oggettive, citate nella Relazione, correlate alle rendicontazioni dei singoli obiettivi 2019, sono agli atti delle strutture responsabili; su questo punto è da notare che l'applicativo web U-GO permette, in sede di rendicontazione definitiva, l'upload di documenti che dimostrino il lavoro svolto: tale opportunità è stata sfruttata per circa un terzo degli obiettivi. La Direzione Programmazione, Valutazione e Comunicazione Istituzionale ha digitalmente registrate le rendicontazioni fatte dalle strutture stesse, nel cit. applicativo web.

Il NdV nota che anche la Relazione 2019 – pure per la materia trattata - presenta un carattere spiccatamente tecnico, che la indirizza di fatto agli "addetti ai lavori", mentre può risultare di non immediata comprensione per i cittadini.

Il NdV raccomanda nuovamente di affiancarle una versione più snella, indirizzata al complesso delle parti sociali, dalla quale emergano alcuni focus tematici (magari presentati con un semplice riepilogo a "partita doppia", sulla positività/negatività del singolo risultato dell'anno), identificando ove possibile i punti di forza/debolezza, anche nel confronto con altri atenei.

Per il 2019 la griglia di verifica considera come punti di attenzione principali:

	PUNTO ATTENZIONE	CONSIDERAZIONI NDV
A	Evidenze dei rapporti del sistema obiettivi annuale con politiche/strategie dell'ateneo	Analogamente agli scorsi anni, la Sez. 1 fornisce una serie di informazioni sui principali risultati del 2019, in relazione all'attuazione operativa delle politiche dell'ateneo per le tre missioni istituzionali e quella gestionale, dando conto dove opportuno dei collegamenti con gli obiettivi di performance. Con riguardo agli indirizzi generali del Piano strategico di ateneo 2018-22 (CdA 29/11/2018 delib. n°371) è stata fatta una opportuna riflessione ed integrazione con gli obiettivi strategici tradizionalmente inseriti nel Piano integrato. Ciò ha permesso di integrare le attività nel nuovo schema per assi strategici-obiettivi-azioni. Altro punto rilevante – citato nella relazione – è l'avvenuta approvazione (anche se a metà 2020) dei Piani strategici dei Dipartimenti, avvenuta con il supporto del Presidio della qualità, anche a seguito di raccomandazioni dell'Organo di

		valutazione interna. Il NdV si riserva di valutarne il contenuto – ove non già fatto in sede di audit – specificamente con la verifica dell'avvenuta identificazione di obiettivi, con target ed indicatori.
B	Partecipazione al sistema di performance (organizzativa, di struttura ed individuale) a livello decentrato	<p>Come per gli anni precedenti, anche il 2019 ha oltre la metà degli obiettivi operativi di pertinenza delle strutture dipartimentali; tuttavia dalla Relazione non emerge chiaramente il ruolo dei dipartimenti nella identificazione degli obiettivi strategici di ateneo e nell'integrazione tra i diversi obiettivi, centrali e di struttura. Alla definizione di quest'ultimo punto potrà essere utile l'analisi dei PS dei Dipartimenti.</p> <p>Il NdV sottolinea l'importanza di un rapporto di interscambio tra <i>governance</i> centrale e dipartimentale, che porti – nel rispetto dei reciproci ruoli - ad una condivisione di indirizzi, sia strategici (in questo senso il NdV apprezza l'avvenuto coinvolgimento dei rappresentanti dei Direttori di Dipartimento nel SA nella definizione degli obiettivi strategici 2020-2022) che di carattere più operativo, nonché dei successivi momenti di verifica e (ri)progettazione.</p>
C	Progressi nell'integrazione tra ciclo delle performance e ciclo di bilancio	<p>Il NdV sottolinea nuovamente che non è sufficiente il solo aggancio alle pianificazioni operative della quantificazione dell'impegno previsto del personale di ruolo (presente poi solamente in poco più di un terzo degli obiettivi) e/o delle spese che si prevede di sostenere (indicate in meno del 5% dei casi). La Relazione tuttavia fornisce evidenze dei risultati dell'obiettivo 2019 (OPN 419), assegnato al DG da parte del CdA, e vocato ad identificare le modalità di allineamento complessivo delle procedure e documenti di pianificazione di performance e di bilancio (preventivo). Le operazioni attuative dell'allineamento dei cicli sono oggetto di obiettivo conseguente del 2020</p>
D	Numerosità degli obiettivi e verificabilità dei risultati ottenuti	<p>Il NdV nota che il numero degli obiettivi strategici – attraverso operazioni di razionalizzazione è sceso a 29 unità, con un decremento di 2. Parimenti non può dirsi per gli obiettivi operativi annuali, che rimangano stabilmente intorno alle 200 unità (219), di cui 129 autonomi.</p> <p>Riguardo alla efficacia degli indicatori di risultato adottati permangono le criticità più volte segnalate, in relazione alla necessità di un maggior sforzo per una loro definizione in termini quantitativi, ove ovviamente possibile in relazione al target. Già lo scorso anno il NdV ricordava che “ è opportuno che i dati utilizzati per il calcolo degli indicatori non provengano da autovalutazioni, ma siano collegati sempre ad elementi oggettivi e verificabili. Si sottolinea inoltre come gli indicatori di risultato dovrebbero contenere, oltre ai dati di realizzazione progettuale, anche l'identificazione del livello di gradimento delle parti interessate, in relazione ai risultati ottenuti, servizi forniti etc.”</p> <p>Oltre alla soddisfazione degli utenti e ad un ranking di importanza da attribuire agli obiettivi, sarebbe importante legare i risultati ottenuti in un anno coi risultati ottenuti in anni precedenti, in modo da dare una visione non “sporadica” degli obiettivi stessi, ma piuttosto un loro inquadramento all'interno di un obiettivo di più largo respiro.</p> <p>In rapporto a tale ultima questione, ma anche per ottenere una diminuzione della frammentazione (con conseguente aumento della rilevanza unitaria) degli obiettivi operativi annuali, emerge la necessità di un maggior sforzo a livello dirigenziale. Si tratta, in linea con le indicazioni più volte esplicitate da parte del DG, di identificare le attività attuative degli obiettivi strategici di competenza della struttura, anche acquisendo e “assemblando” eventuali proposte provenienti dalle singole unità operative. La prospettiva di livello dirigenziale è poi la più adatta nel percepire i casi nei quali è possibile ed opportuno il collegamento delle attività, all'interno di obiettivi operativi che vedano il coinvolgimento di più strutture, dipartimentali o direzionali.</p>
E	Coinvolgimento delle parti interessate interne ed esterne nella valutazione dei risultati di performance	<p>Analogamente al 2018, nella Relazione vi sono alcuni riferimenti, ma manca una trattazione complessiva dedicata ad un'analisi delle opinioni di tali soggetti. Elemento positivo è comunque l'inserimento nella Relazione di un § con alcune informazioni di sintesi sui risultati dei questionari sul benessere organizzativo rivolti al personale TA e docente.</p> <p>Il NdV richiama la necessità che i risultati, sia generali che specifici, siano resi facilmente visibili a tutto il personale; non è poi chiaro quali siano state le azioni a seguire, direttamente derivanti dall'analisi fatta negli Organi.</p>
F	Performance organizzativa e confronti con l'esterno	<p>E' questo un campo ancora da sistematizzare; esistono singoli passaggi in tema nella sez. 1, ma non c'è un cruscotto direzionale che permetta un confronto con l'esterno per la performance organizzativa. Il NdV auspica che la progressiva attuazione del nuovo SMVP - è attualmente al lavoro una Commissione presieduta dal prorettore Vicario, che, su incarico del CdA, sta procedendo alla definizione dei cruscotti di POI (quello semplificato è già stato individuato ed approvato dal CdA) e POS (performance organizzativa di istituzione e di struttura) - risolva questa criticità. In questo senso l'avvenuta mappatura dei processi delle direzioni (nel 2020 e 2021 si dovrebbe completare il quadro con Centri, Sistemi e Dipartimenti) potrà essere sicuramente utile, come un miglioramento della comunicazione tra queste e le strutture dipartimentali, secondo i risultati del questionario conoscitivo somministrato nel 2019 (v. OPN DG 415).</p> <p>Tanto positivamente premesso, il NdV segnala tuttavia che la mappatura dei processi appare svolgersi con tempi lunghi, e non ne sono al momento chiaramente evidenti gli impatti sull'automazione o ottimizzazione/snellimento dei processi.</p>

G	Coinvolgimento del personale nel sistema di performance	Il Nucleo, agganciandosi alle considerazioni inserite al precedente punto B, conferma la positività della partecipazione di tutte le strutture dipartimentali al sistema obiettivi; proprio in questi contesti risulta più facile verificare l'integrazione operativa tra la componente docente e TA. Il dato sulla % complessiva di personale TA, che partecipa ad almeno una fase di un obiettivo, nel 2019 molto alto, acquista significatività se l'inserimento formale in una attività corrisponde alla valorizzazione delle competenze possedute.
H	Risultati degli obiettivi e valutazione della performance organizzativa ed individuale	Il NdV nota che anche nel 2019 la percentuale di obiettivi con realizzazione inferiore al 100% è estremamente esigua; non ripetendo le considerazioni già svolte nel documento di valutazione 2018, si nota nuovamente che potrebbe essere utile considerare la possibilità di inserire nel SMVP una graduazione per fasce di % di realizzazione: es se un dipendente ha una media realizzazione obiettivi superiore all'85% ha comunque l'assegnazione del massimo punteggio.
I	Obiettivi del Direttore Generale	Il NdV nota positivamente anche per il 2019 l'avvenuta assegnazione da parte del CdA di obiettivi al Direttore Generale. Le considerazioni sui risultati di merito troveranno nella proposta di valutazione del DG più appropriata sede.
L	Bilancio di genere	Il NdV valuta positivamente il riferimento al bilancio di genere, seppure non siano chiare le modalità di redazione annuale e conseguentemente i processi organizzativi da questo derivanti.
M	Integrazione con il sistema di contrasto alla corruzione	Nella terza parte della Relazione viene dato analiticamente conto del procedere dell'integrazione del sistema di gestione del rischio corruttivo con gli altri sistemi di performance, a livello sia strategico che operativo: il NdV ribadisce che è la strada corretta per far sì che il primo si configuri come uno dei lati costituenti il "perimetro della qualità" nell'operare dell'Ateneo. Il NdV sottolinea tuttavia, vista la complessità della materia, come il coinvolgimento del personale – anche e soprattutto docente – debba essere fatto con tempi, coinvolgimento attivo delle strutture dipartimentali e modalità operative (bene lo sforzo di formazione), che scongiurino in massima misura una deriva "adempimentale" delle attività richieste (che ne azzererebbe il valore aggiunto).

Pur non essendo a strettamente riferibile a valutazione sull'esercizio 2019, il NdV ritiene non inutile – in ragione dell'emergenza sanitaria COVID19 - raccomandare una attenta rimodulazione degli obiettivi 2020. All'interno di tale operazione potrebbero del resto evidenziarsi delle occasioni di miglioramento di attività e procedure, da mettere a sistema anche per il futuro.

Il NdV ritorna (v. box iniziale) sulla necessità che nelle future Relazioni annuali sulla performance emerga più chiara una sintesi – positiva o negativa - dei risultati annuali effettivamente raggiunti, rispetto a quelli attesi. Il nuovo cruscotto POI (specialmente nella sua versione definitiva) potrebbe essere lo strumento adatto anche per un confronto con organizzazioni affini, a fini di miglioramento delle future performance.

L'ultima considerazione del NdV è, come per il 2018, dedicata al presidio operativo delle attività di coordinamento e monitoraggio sul macro processo generale di gestione integrata della performance, anticorruzione e trasparenza, che sono inserite nelle competenze della Direzione PVCI, alla quale il NdV auspica una adeguata attenzione.

Tutto ciò premesso, ai fini di cui all'art 14 D.lgs 150/2009 cit., il NdV valida la Relazione sulla performance 2019 (con riserva che l'approvazione del Consiglio di Amministrazione non preveda modifiche alla versione da esso visionata); raccomanda al contempo che le future pianificazioni siano intraprese valutando i profili di attenzione evidenziati, nonché le osservazioni che saranno inserite ad ottobre nella Relazione sul funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance.

La Presidente del NdV
prof. Gigliola Vaglini