



## **Validazione della Relazione sulla performance 2017**

### **1. Quadro di riferimento**

Nel corso del 2017 il quadro della valutazione della performance nella PA è stato modificato dall'emanazione dei due decreti legislativi di modifica delle norme del D.Lgs. n. 150/2009 (D.Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017) e di quello n. 165/2001 (D.Lgs. n. 75 del 25 maggio 2017) in applicazione delle deleghe previste nella L. 124/2015.

Tra le principali novità introdotte, in particolare dal D.Lgs. 74/2017, si segnalano le seguenti:

- il rispetto delle norme in tema di valutazione costituisce non solo condizione necessaria per l'erogazione di premi, ma rileva anche ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali (art. 1, comma 1, lettera b);
- la valutazione negativa delle performance rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e, in casi specifici e determinati, a fini disciplinari (art. 1, comma 1, lettera c);
- oltre agli obiettivi specifici di ogni amministrazione, è introdotta la categoria degli obiettivi generali, che identificano le priorità in termini di attività delle pubbliche amministrazioni coerentemente con le politiche nazionali, definiti tenendo conto del comparto di contrattazione collettiva di appartenenza, che dovranno essere determinati con apposite linee guida adottate su base triennale con decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione (art. 3, comma 1)<sup>1</sup>;

---

<sup>1</sup> “Nelle more dell'adozione delle linee guida di determinazione degli obiettivi generali, ogni pubblica amministrazione programma e definisce i propri obiettivi, secondo i tempi stabiliti per l'adozione del Piano di cui all'articolo 10, salvo procedere successivamente al loro aggiornamento”, art. 3, comma 1, lettera b) del D. Lgs. 74/2017.

- il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (SMVP) deve essere aggiornato annualmente “previo parere vincolante dell’Organismo indipendente di valutazione” (art. 5, comma 1, lettera a);
- si assegna un ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della performance organizzativa, mediante la definizione di sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi resi (art. 5, comma 1, lettera c);
- la Relazione annuale sulla performance deve essere adottata entro il 30 giugno, approvata dall’organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall’Organismo di valutazione (art. 8, comma 1, lettera c).

Più in particolare, per quanto riguarda gli Organismi indipendenti di valutazione (OIV), il legislatore ha previsto che questi debbano verificare, in base alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell’amministrazione, l’andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalare eventuali necessità di interventi correttivi (art. 4, comma 1, lettera a). Sono, inoltre, rafforzati strumenti e poteri incisivi per garantire il ruolo degli OIV, con riferimento al potere ispettivo, a partire dal diritto di accesso al sistema informatico e agli atti e documenti degli uffici (ibidem).

Il Nucleo di Valutazione dell’Università degli Studi di Siena, nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ai sensi dell’art. 14, comma 4, lettera c) del D.Lgs. n. 150/2009, è chiamato a prendere in esame e validare la “Relazione sulla performance anno 2017”, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 giugno 2018 e trasmessa definitivamente al Nucleo sempre in data 22 giugno 2018.

In base all’art. 14 comma 6 del D.Lgs. n. 150/2009, la validazione da parte del Nucleo di Valutazione della Relazione sulla performance predisposta dall’organo di indirizzo politico amministrativo costituisce condizione inderogabile per l’accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del succitato Decreto legislativo.

Quanto alle modalità di validazione, l’ANVUR affida nuovamente ai Nuclei la scelta delle modalità da seguire, riservandosi di proporre in futuro un format standard di validazione, frutto anche delle esperienze di valutazione e validazione intervenute presso i vari atenei.

Il Nucleo di Valutazione dell’Università di Siena ritiene, anche in base alle indicazioni fornite dalla stessa ANVUR, di procedere all’attività di validazione con l’approvazione della presente Relazione.

## **2. Analisi del “Sistema di misurazione e valutazione della performance” dell’Università degli Studi di Siena**

Le modifiche più recenti sono state apportate al SMVP nel settembre 2017, anche in seguito alle considerazioni precedentemente avanzate dal Nucleo di Valutazione. Si tratta, quindi, come previsto anche dall’ANVUR nella “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020” del dicembre 2017, di un SMVP sufficientemente, e recentemente, aggiornato, sul quale il Nucleo si era già espresso con atto formale, come comunicato all’ANVUR con email del 14.03.2018. Tale prassi è riportata anche tra la casistica illustrata nel documento “Prime evidenze sulle modalità di applicazione della riforma della disciplina sulla performance nel comparto universitario”, pubblicato dall’ANVUR lo scorso 7 giugno.

Il “Sistema di misurazione e valutazione della performance” a cui fa riferimento questa relazione era stato approvato, nel suo complesso, dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 gennaio 2017 e il Nucleo di Valutazione si era espresso positivamente nella riunione del 06.05.2016.

In linea con quanto previsto dal D.Lgs. 74/2017, e ricordato dall’ANVUR nel “Feedback al Piano integrato della performance 2017-2019”, il Sistema dovrà essere aggiornato annualmente, con parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione. Il necessario confronto su questo tema potrà certamente avvenire nei mesi che ancora ci separano dalla definizione del nuovo Piano integrato della performance, entro il gennaio 2019. L’ANVUR stessa invita, infatti, a prevedere, per l’adozione del nuovo SMVP, un ragionevole margine di anticipo rispetto all’emanazione del PI.

I nuovi SMVP e PI dovranno, tra l’altro, tenere conto del fatto che l’ente si è nel frattempo nuovamente dotato, nel corso del 2018, dopo anni di assenza, di figure dirigenziali a presidio di alcune delle Aree più rilevanti (Area Ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione; Area Organizzazione e sistemi informativi; Area del Personale), dalla cui presenza è lecito attendersi un impatto sull’organizzazione in termini di programmazione degli obiettivi e monitoraggio dei risultati.

Il Nucleo invita, inoltre, questa Amministrazione a riconsiderare il numero degli Indicatori globali (pagg. 33/40), forse eccessivo, e, in particolare per quanto riguarda quelli di performance-gestione, a definirne meglio metriche e indicatori (ad esempio: 9) flussi di cassa passivi/flussi di cassa passivi previsti, o 19) sentenze favorevoli + accordi stragiudiziali conclusi/fascicoli aperti, pag. 39).

Per quanto riguarda la valutazione delle posizioni organizzative sembra emergere dalla Relazione qualche difficoltà nell'utilizzo dei profili Everest e nella determinazione dei valori (pagg. 58/59). Il Nucleo ricorda di essersi già espresso in merito, in occasione dell'approvazione delle ultime modifiche apportate al SMVP nel gennaio 2017, suggerendo di verificare che l'applicazione del correttivo "manuale" dei risultati che scaturiscono dal modello Everest non avvenga in modo eccessivo, indicativamente in quantità non superiore al 10% dei casi, e di ritenere, in caso contrario, il modello probabilmente poco adatto a cogliere la realtà dell'Ateneo e come tale da abbandonare. Il Nucleo chiede, pertanto, all'Amministrazione di fornire un dettagliato rendiconto di tali informazioni nel prossimo futuro, al fine di poter meglio definire le prossime modalità di valutazione.

Il Nucleo suggerisce, infine, di rivedere, laddove necessario, la pesatura adottata nell'attuale SMVP, in modo da prevedere che, nella valutazione complessiva di dirigenti e personale responsabile di unità organizzative (art. 9 comma 1 lettera a) del D.Lgs. 150/2009), agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità venga attribuito un peso prevalente.

### **3. Analisi della Relazione sulla performance 2017**

#### **3.1 Elementi introduttivi alla analisi della Relazione sulla performance 2017**

In base all'art. 10, comma 1 lett. b) del D.Lgs. n. 150/2009, la Relazione annuale sulla performance ha quale obiettivo fondamentale quello di evidenziare "a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato".

Nello Statuto dell'Università di Siena, al comma 3 dell'art. 48, è previsto che il Direttore Generale presenti annualmente al Consiglio di Amministrazione "una relazione sull'attività svolta e sui risultati raggiunti, cui sono allegate le relazioni dei singoli responsabili dei servizi e delle strutture decentrate". A fronte di tale previsione statutaria, nelle "Note introduttive" della "Relazione sulla performance 2015" (pag. 1) è stato, però, specificato che il Consiglio di Amministrazione, al fine di

perseguire una finalità di semplificazione delle comunicazioni, ha assegnato alla Relazione anche la funzione di rispondere alle necessità individuate dallo Statuto e che alla Relazione non vengono allegati le relazioni dei singoli responsabili dei servizi e delle strutture decentrate, il cui concorso all'economia della Relazione verrà stabilito d'ora in poi dal Direttore Generale. Avendo l'Ateneo adottato questa linea, il Nucleo di Valutazione è chiamato in questa sede, oltre alla validazione della Relazione sulla performance 2017, alla valutazione della Direzione Generale così come previsto dall'art. 14 comma 4 lettera e) del D.Lgs. n. 150/2009. Questo prevede, infatti, che il Nucleo di Valutazione proponga all'organo di indirizzo politico-amministrativo la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III del medesimo Decreto legislativo.

Nell'analisi del contesto esterno di riferimento (§ 2.6, pagg. 15/17) viene correttamente e utilmente riportato uno schema sintetico relativo alla SWOT analysis, comprensivo di alcune evidenze emerse dalle analisi del Nucleo. Il Nucleo ritiene, tuttavia, in accordo anche con le considerazioni dell'ANVUR (cfr Feedback al PI 2017-2019), che procedere ogni volta, nella presentazione dei Piani e delle conseguenti Relazioni, ad una nuova SWOT analysis senza aver descritto e chiarito quali siano gli effetti e le ricadute che i loro risultati hanno comportato nella pianificazione della performance rischi di depotenziare tale strumento.

L'assegnazione degli obiettivi risulta sostanzialmente prossima alla copertura totale delle unità operative, con l'eccezione di 2 uffici a cui non è assegnato alcun obiettivo oltre a quello denominato "Anticorruzione e Trasparenza - Rete TAC", comune a tutte le strutture dell'Ateneo, e di 11 strutture che non hanno obiettivi propri ma attribuiti alla relativa divisione di appartenenza.

Il Nucleo sottolinea i richiami, espressi in più passi della Relazione, all'esigenza di costruire un cruscotto direzionale (pag. 59) e alle attuali carenze del sistema informativo dell'Ateneo, che impattano sulla gestione contabile (pag. 16), sulla gestione del rischio e sul monitoraggio della trasparenza (pag. 46) e sulla gestione degli spazi che ha finito con l'impattare sulla rilevazione dei costi unitari (pag. 23). Tutte queste rappresentano per l'Ateneo aree cruciali di miglioramento da porre sotto specifica attenzione nei prossimi cicli di gestione della performance.

Particolarmente dettagliata appare la sezione 4.4.4. "Anticorruzione e Trasparenza: attività svolta nel 2017", in cui si dà conto della individuazione di una nuova area di rischio "Gestione dei dati

personali”, delle criticità che permangono quanto agli obblighi di pubblicazione, dei ritardi nella mappatura dei processi e delle segnalazioni pervenute.

La sezione 5. “Il processo di redazione della relazione sulla performance” sembra, in realtà, descrivere più le fasi precedenti, quelle relative alla definizione del Piano integrato della performance e della valutazione dei comportamenti organizzativi, che non l’effettivo processo di svolgimento della performance stessa, che andrebbe invece esplicitamente enucleato.

### **3.2 Valutazione della Direzione Generale**

Nella Relazione sulla performance 2017 vi è una specifica sezione (4.4.1) dedicata a “Obiettivi e piani operativi” che riporta, per i vari obiettivi, la metodologia e la sintesi dei risultati raggiunti. All’interno di tale sezione, analiticamente esplicitata nell’Allegato A alla Relazione sulla performance, è riportata la valutazione del Direttore Generale, oggetto di specifica approvazione da parte del Nucleo di Valutazione.

In base al Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato la performance del Direttore Generale viene espressa in relazione ai seguenti aspetti:

- a) per il 40%, in base ai risultati ottenuti in relazione ad obiettivi gestionali specifici formalmente attribuiti con il Piano della performance;
- b) per il 20%, sulla performance complessiva delle strutture amministrativo-gestionali d’Ateneo, espressa con riferimento al risultato medio raggiunto rispetto agli obiettivi formalmente assegnati dall’insieme delle aree dirigenziali e dalle divisioni, quando queste ultime sono poste in posizione di staff rispetto alla Direzione generale;
- c) per il 30%, in base all’andamento annuale dell’Indicatore globale di performance riferito alla Gestione;
- d) per il 5%, in base all’andamento annuale dell’Indicatore globale di performance riferito alla Didattica;
- e) per il 5%, in base all’andamento annuale dell’Indicatore globale di performance riferito alla Ricerca.

Si ricorda che solo per il Direttore Generale il sistema di valutazione non prevede una componente legata alla valutazione degli aspetti comportamentali e che la quota del premio variabile da

attribuire allo stesso, attribuita calcolando la media ponderata della percentuale di raggiungimento dei singoli obiettivi, ai sensi del D.I. 23 maggio 2011, può arrivare fino a un massimo corrispondente al 20% del trattamento economico complessivo.

Nel corso del 2017 alla Direzione generale dell'Ateneo si sono succeduti i Dott. Marco Tomasi e Dott. Giovanni Colucci, quest'ultimo per il periodo 15 novembre-31 dicembre con la funzione di Direttore Generale reggente. La relativa performance, come previsto dal contratto, viene valutata a parte come quota realizzata dalla direzione generale del 2017.

Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale per il 2017, con riferimento alle diverse aree di performance individuate sopra, erano 7. Le informazioni sul raggiungimento degli obiettivi sono dettagliatamente riportate nel § 4.4.3 "Obiettivi del Direttore generale" (pagg. 42-45). Complessivamente, come riportato nella tabella seguente, il Direttore Generale ha conseguito una valutazione pari a 83,75.

AS	VS	OBIETTIVO	a= PESO	INDICATORE	TARGET	b= CONSEGUIMENTO OBIETTIVO	c= a*b	INFORMAZIONI SUL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO
1		Implementare la lean organization per analizzare e semplificare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa	15%	Stato di avanzamento del progetto	Redazione capitolato e pubblicazione del bando	0%	0%	Alla luce del rilevante mutamento gestionale del vertice dell'Ateneo, il Direttore generale ha ritenuto opportuno non accelerare le tempistiche di redazione del capitolato di gara, onde consentire al Direttore generale subentrante di avere contezza del progetto, che impegna l'Ateneo (e, nello specifico, la figura gestionale apicale) per l'intero triennio 2017/2019
2		Recupero dei crediti nei confronti del Min. Sanità per l'anticipo delle borse delle scuole di specializzazione mediche	15%	Rapporto fondi accreditati/ fondi dovuti	Accreditato/dovuto fino al 2015 > 90%	78%	11,70%	A dicembre 2017 il MEF ha erogato i saldi degli A.A. 2011/2012 e 2012/2013, per un totale di euro 4.856.410,03. La percentuale di riscossione è pari al 78% (vedasi dettagli nella Relazione sulla performance)
3		Migliorare i servizi e semplificare i processi	10%	% giudizi positivi nell'indagine di customer satisfaction sui servizi	65%	95,54%	9,55%	L'indagine di customer satisfaction è stata realizzata sia nell'anno 2017 relativamente al 2016, sia a marzo del 2018 nell'ambito del progetto Good practice 2017; la prima ha dato un risultato medio di 3,68 (pari a 61 su una scala di valori compresa tra 1 e 6) e la seconda del 3,73 (pari al 62% su una scala di valori compresa tra 1 e 6). Per calcolare la % di raggiungimento dell'obiettivo: $62,1 * 100 / 65 = \text{max } 110\%$
4		Monitorare e assicurare il raggiungimento degli obiettivi delle diverse aree	20%	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi da parte delle strutture	80%	110%	22%	Media dei risultati conseguiti dalle Aree/strutture contenute nel Piano della performance (93,52%). Per calcolare la % di raggiungimento dell'obiettivo: $96,14 * 100 / 80 = \text{max } 110\%$
5		Migliorare la performance dell'attività gestionale di Ateneo	30%	Indicatore globale di Ateneo (Gestione)	>1	100%	30%	L'indicatore globale di gestione è pari a 1,047 (per i dettagli vedasi l'apposita sezione della Relazione sulla performance)
6		Migliorare la performance dell'attività didattica di Ateneo	5%	Indicatore globale di Ateneo (Didattica)	>1	100%	5%	L'indicatore globale di didattica è pari a 1,003 (per i dettagli vedasi l'apposita sezione della Relazione sulla performance)
7		Migliorare la performance dell'attività di ricerca di Ateneo	5%	Indicatore globale di Ateneo (Ricerca)	>1	110%	5%	L'indicatore globale di ricerca è pari a 2,801 (per i dettagli vedasi l'apposita sezione della Relazione sulla performance)
			<b>100%</b>				<b>83,75%</b>	

### 3.3 Ulteriori considerazioni

Il Nucleo esprime un convinto apprezzamento per la tempistica del ciclo di gestione della performance per il 2017 e per l'attivazione di un percorso di monitoraggio in itinere, i cui risultati sono riportati nelle delibere del CdA del 22.09.2017 e del 24.11.2017, che ha consentito l'adeguamento della programmazione nel corso dell'anno pur non eliminando obiettivi non pienamente conseguiti. Le variazioni di obiettivi e indicatori verificatesi durante l'esercizio sono riportate nella Relazione e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione (art. 4, comma 1 lett. a).

Come riportato nell'Allegato F delle 828 unità di personale non dirigente (B, C, D ed EP senza incarico) solo 4 hanno riportato una valutazione negativa (ovvero il cui valore medio ponderato sia inferiore a 3 come previsto da SMVP). I 4 Dirigenti di II fascia e i 19 EP con incarico hanno ricevuto tutti valutazioni positive.

Nella Relazione e negli allegati non è riportata, a differenza che in quella relativa al 2016, l'informazione sulla distribuzione dei punteggi della valutazione dei comportamenti organizzativi nelle varie fasce. Non è quindi, possibile per il Nucleo esprimere un giudizio sul grado di differenziazione degli stessi. Il Nucleo concorda, comunque, sulla necessità, segnalata anche nella Relazione, di cercare di individuare la più idonea modalità di differenziazione dei punteggi. Il SMVP attuale prevedeva una possibilità di normalizzazione dei punteggi che non risulta aver finora trovato applicazione, a seguito di accordo in sede di contrattazione sindacale (pag. 56).

Infine, il Nucleo, nell'esprimere l'apprezzamento per la redazione di un executive summary della Relazione sulla performance e per la molteplicità dei documenti prodotti in allegato a questa ultima, invita l'amministrazione a mettere a disposizione degli utenti sul sito istituzionale dell'Ateneo i diversi documenti prodotti oltre che il file della sola Relazione.

Il Nucleo ritiene utile ricordare qui come, alla luce delle novità introdotte con il D.Lgs. n. 74/2017, la garanzia dell'ascolto sistematico delle rilevazioni degli utenti, tanto interni quanto esterni, sia in capo all'OIV (art. 19-bis, c. 1 D.Lgs. 150/2009), sottolineando che le amministrazioni sono invitate a differenziare i metodi e gli strumenti di rilevazione utilizzati, in una prospettiva ciclica, per tipo di destinatario (studenti e famiglie, aziende, pa e associazioni del territorio, coerentemente con le

scelte strategiche dell'Ateneo) o per metodo (indagini, focus group) e a integrare gli strumenti già previsti dal sistema AVA (audizioni performance).

#### **4. Conclusioni**

Il Nucleo ha svolto l'attività funzionale alla validazione della Relazione sulla performance con specifico riferimento a quanto indicato dal D.Lgs. 74/2017: l'OIV valida la Relazione sulla performance "a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura anche la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione" (art. 11, comma 2-ter, lettera c. 3). Il Nucleo ha, inoltre, tenuto conto delle risultanze disponibili delle valutazioni fin qui realizzate con il coinvolgimento degli utenti finali delle attività e dei servizi e delle valutazioni svolte dall'ANVUR (art. 14, c. 4-bis) in occasione della visita della CEV nel maggio scorso.

L'utilizzo dei risultati di customer satisfaction sui servizi agli studenti risulta aver impattato sugli obiettivi assegnati al DG e al DG vicario (obiettivo n. 3, peso 10%, target 2017 65% giudizi positivi).

Il Nucleo di Valutazione, al termine della propria analisi, valida la "Relazione sulla performance 2017".

Siena, 26 giugno 2018