



# UNIVERSITA DEGLI STUDI DELLA BASILICATA

Nucleo di Valutazione



## Relazione annuale 2018

- II Sezione Valutazione della Performance -

10 luglio 2018

## Seconda sezione: Valutazione della performance (2018)

### **1. Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance**

Il sistema di programmazione, gestione e controllo della Università della Basilicata si formalizza in tre fondamentali documenti:

- il piano integrato della performance, elaborato annualmente con una orizzonte temporale di riferimento triennale. L'ultimo piano integrato elaborato è datato gennaio 2018 e fa riferimento al triennio 2018-2020. Tale documento dettaglia obiettivi e livelli di responsabilità coinvolti, con riferimento sia alla performance amministrativa in generale, sia alle attività connesse alla prevenzione della corruzione;
- il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. L'ultima versione elaborata è datata gennaio 2018 e segue la precedente del 2013. Tale documento specifica i parametri mediante i quali i diversi aspetti della performance amministrativa sono misurati. Tale documento, in ossequio ai più recenti orientamenti normativi, viene rielaborato ogni anno per essere sempre pienamente coerente con il piano della performance;
- la Relazione sulla Performance. L'ultima sua stesura è datata giugno 2018. Tale documento misura a consuntivo il livello di raggiungimento degli obiettivi formalizzati nel Piano della Performance attraverso la quantificazione dei risultati raggiunti, apprezzati in termini di parametri di performance dettagliati nel SMVP. Pertanto, l'ultimo documento disponibile fa riferimento ai risultati e connessi livelli di performance amministrativa raggiunti nel 2017.

Il Nucleo di Valutazione, che assolve le funzioni relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale - ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. r), della L. 240/2010 - e che assume funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) - ai sensi della Delibera CiVIT n. 9/2010, *"monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e della integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi"* (art. 14 co. 4, lett. a) D.Lgs. n. 74/2017).

In linea con quanto previsto dalle norme e disposizioni vigenti in materia, con riferimento all'anno 2017 e ai primi sei mesi del 2018, il NdV/OIV ha svolto le seguenti attività:

- Attestazione del Nucleo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno 2016 (seduta del 23/24.3.2017);
- Proposta agli Organi di Ateneo di Valutazione della performance del Direttore Generale per l'anno 2015 (seduta del 5.4.2017);
- Parere sul Codice di Comportamento dell'Università degli Studi della Basilicata (seduta del 26 maggio 2017);
- Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni - 2016 (seduta del 28.6.2017);
- Validazione della Relazione sulla Performance 2016 (seduta del 13.9.2017);
- Parere sulla revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (seduta del 25.1.2018);
- Parere sul Piano Integrato della Performance 2018-2020 (seduta del 25.1.2018);
- Attestazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno 2017 (seduta del 23.4.2018);
- Proposta agli Organi di Ateneo di Valutazione della performance del Direttore Generale per l'anno 2016 (seduta del 23.4.2018);

- Validazione della Relazione sulla Performance 2017 (seduta del 27.6.2018).

Tutte le sedute tenute trovano riscontro nella redazione di appositi verbali e i documenti prodotti hanno ricevuto regolare pubblicazione sul portale di Ateneo "*Amministrazione trasparente*" e sul "*Portale della Performance*" della Funzione Pubblica.

Inoltre, sono state effettuate, nel periodo considerato, diverse audizioni del Direttore Generale, del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, del Responsabile del Settore Affari Generali nonché, del responsabile dell'URP - Trasparenza e Accesso Documentale.

Nella redazione della presente relazione, il NdV/OIV si è attenuto a quanto disposto dall'ANVUR nelle "*Linee guida 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione*".

In tale documento l'ANVUR chiede ai Nuclei di "illustrare gli sviluppi registrati nell'ateneo rispetto all'anno precedente, facendo riferimento - ove possibile - alle osservazioni trasmesse da ANVUR mediante il documento di feedback. In particolare, i NdV possono soffermarsi sui 3 argomenti qui di seguito elencati, fornendo in tal modo il proprio contributo agli approfondimenti su cui l'Agenzia è attualmente impegnata:

- Integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio;
- Declinazione della pianificazione della performance a livello di strutture decentrate (dipartimenti, scuole e centri);
- Qualità della "filiera" obiettivi-indicatori-target."

Pertanto, il Nucleo di Valutazione ha strutturato la propria relazione su tali indicazioni.

a) Integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio

La performance è innanzitutto intesa come impiego efficiente delle risorse, misurato in termini di rapporto tra risultati conseguiti e risorse utilizzate. È pertanto di tutta evidenza il forte legame logico e operativo che intercorre tra misurazione della performance e stanziamento delle risorse per il perseguimento degli obiettivi assegnati ai singoli centri di responsabilità. Il luogo in cui tale assegnazione tipicamente avviene è il bilancio preventivo, nell'ambito del quale si valutano le risorse presumibilmente disponibili e le possibili alternative di impiego e si assumono decisioni (connotate anche da una fisiologica componente di natura politica) in ordine ai programmi da realizzare, agli obiettivi da raggiungere e alle risorse da impiegare.

L'introduzione nelle aziende pubbliche della contabilità economico-patrimoniale ha proprio la finalità di dettagliare con maggiore precisione luoghi di utilizzazione delle risorse, di realizzazione di risultati e, conseguentemente, di misurazione della performance. È pertanto auspicabile che vi sia un collegamento diretto tra l'articolazione degli obiettivi contemplati dal piano della performance e quella dei risultati attesi dalla gestione, contemplati dal bilancio preventivo.

Nel caso dell'Università della Basilicata, l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale costituisce un progresso probabilmente troppo recente perché potessero realizzarsi nel concreto quei presupposti culturali e operativi per una reale profonda integrazione con il piano della performance. Tuttavia significativi progressi possono essere riconosciuti sotto il profilo della individuazione degli obiettivi, che appaiono, se non del tutto collimanti, almeno adeguatamente coerenti con l'articolazione del bilancio preventivo. Meno forte è il legame con le risorse economiche assegnate ai diversi livelli di responsabilità, posto che nel piano della performance raramente è possibile riscontrare l'indicazione specifica delle risorse destinate al raggiungimento

dei singoli obiettivi. Ciò, peraltro, ha ricadute piuttosto limitanti sugli indicatori di performance utilizzati: questi assumono perlopiù significato di parametri di efficacia (l'obiettivo è stato raggiunto o meno) e molto più raramente di efficienza (rapporto tra risultato raggiunto e risorse impiegate), con conseguente anche debole impatto verso le, oggi più che mai, desiderabili direzioni di contenimento della spesa minimizzando il sacrificio delle collettività di riferimento in termini di servizi ad esse messi a disposizione.

Va comunque qui evidenziato che Il piano 2018/2020, al punto 3.7 (Aree strategiche e budget disponibili) pone in evidenza le risorse assegnate, ancorché solo per macro-aree, e tale circostanza va interpretata come un sicuro segnale di maggiore sensibilità al tema.

- b) Declinazione della pianificazione della performance a livello di strutture decentrate (dipartimenti, scuole e centri).

Il documento di feed-back restituito dall'ANVUR con riferimento al Piano Integrato 2016-2018 ha stigmatizzato la genericità talvolta eccessiva degli obiettivi e la spesso modesta quantificazione degli parametri di performance.

È su tali fronti che, essenzialmente, si è concentrato lo sforzo di miglioramento della Università della Basilicata, che ha presentato un piano integrato per il triennio 2018-2020 molto più conciso e concentrato sugli aspetti davvero salienti, con individuazione di obiettivi pertinenti (e collegati con gli obiettivi strategici: ma questo era già nel documento di feed-back riconosciuto come un punto di forza) e indicatori appropriati.

Mentre sui menzionati aspetti si rilevano importanti miglioramenti, molto più modesti appaiono i progressi sulla articolazione degli obiettivi a livello della parte "periferica" della struttura organizzativa. Obiettivi e parametri di performance appaiono quasi sempre riferiti alle strutture centrali o, quanto meno, non si articolano in maniera analitica secondo l'organigramma delle strutture decentrate (dipartimenti e scuole). È questo, con ogni probabilità, una spetto che vedrà concentrato l'interesse dei vertici amministrativi nel prossimo futuro.

- c) Qualità della "filiera" obiettivi-indicatori-target.

L'impianto del sistema di pianificazione, programmazione, gestione, controllo e rendicontazione dell'area tecnico-amministrativa dell'Unibas appare correttamente impostato. In particolare, appare appropriato il collegamento tra obiettivi strategici generali, obiettivi strategici particolari pertinenti all'area docenti e all'area tecnico-amministrativa, obiettivi operativi anch'essi declinati nelle due fondamentali componenti, indicatori di performance di struttura e individuali.

Certamente apprezzabili appaiono i progressi fatti registrare in tema di individuazione di parametri di performance quantificabili, rispetto a quelli meramente dicotomici ("sì/no" o "fatto/non fatto"), anche a seguito degli stimoli provenienti dal documento di feed-back dell'ANVUR al piano integrato 2016/18.

La relazione tra singoli obiettivi strategici e operativi, indicatori e target appare chiara ed esplicita, così come è apprezzabile la coerenza tra i diversi livelli di obiettivi e parametri di risultato.

Pare pertanto pienamente recepito lo stimolo che il documento di feed-back restituito dall'ANVUR ha voluto fornire.

Uno spunto di miglioramento riguarda la ripartizione, nel SMVP, dei pesi dei fattori di valutazione del Direttore Generale, che sono identici a quelli dei dirigenti:

- a) Fattore di valutazione: Livello conseguimento obiettivi o realizzazione attività di propria competenza.  
Peso attribuito: 50%.
- b) Fattore di valutazione: Qualità dell'apporto individuale.  
Peso attribuito: 40 %.
- c) Fattore di valutazione: qualità dei processi di valutazione.  
Peso attribuito: 10 %.

Nel caso del DG si ritiene di poter suggerire un minore impatto della qualità dell'apporto individuale rispetto al livello di conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione, in considerazione del suo ruolo apicale che giustifica la sua responsabilizzazione in maniera più spinta su parametri di performance di natura organizzativa.

## Conclusioni

La lettura in chiave evolutiva dei documenti di piano integrato della performance, dalla sua istituzione sino alla ultima versione relativa al triennio 2018/2020, fa emergere una significativa attenzione dedicata dall'ateneo lucano alla materia. Sensibili appaiono i progressi rilevabili sul piano della coerenza interna, della concentrazione su aspetti rilevanti, dell'implementazione della logica dell'integrazione. In particolare, traspare con evidenza il favorevole impatto che il documento di feed-back ricevuto dall'ANVUR sul piano integrato 2016/18 ha prodotto in termini di consapevolezza degli aspetti di migliorabilità.

Il giudizio sul piano integrato 2018/2020 è pertanto senz'altro complessivamente favorevole, soprattutto con riferimento alla sua idoneità a fungere da strumento di orientamento per le condotte individuale e di struttura in direzioni desiderabili dal punto di vista delle finalità istituzionali dell'ateneo.

Del medesimo tenore le considerazioni che possono farsi in relazione agli altri due documenti, ad esso sistematicamente collegati: il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e la Relazione sulla Performance.

Un suggerimento che si ritiene di proporre è ordine meramente espositivo: inserire, per il futuro, il dettaglio degli indicatori/target, sia per il Direttore Generale, per i dirigenti e per il personale EP, da un lato, sia per la restante parte della struttura tecnico amministrativa, dall'altro, nell'ambito del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Secondo gli ultimi orientamenti ANVUR, tale documento deve essere oggetto di rielaborazione (ancorché meramente confermativa) ogni anno, in modo da risultare sempre coerente con il piano integrato e con le sue evoluzioni. Posto pertanto che ogni piano integrato avrà il "suo" SMVP, appare più appropriato l'inserimento di indicatori e target nel documento che è specificamente destinato ad accogliere tali aspetti; ciò a differenza di quanto in precedenza previsto, ovvero che il SMVP accogliesse la parte "statica" e tendenzialmente immutabile del modello di definizione della performance e dei relativi parametri di misura, restando inserita necessariamente nei singoli piani la parte variabile, in aderenza agli orientamenti specifici di volta in volta perseguiti.

## **2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione della performance**

Il Nucleo ha ritenuto di esprimere parere favorevole alla validazione della Relazione sulla Performance riferita alle attività svolte nel 2017. Si è reputato infatti che, sia sul piano dell'impianto metodologico, sia su quello dei contenuti, siano stati rispettati principi e regole che presiedono la redazione di tale documento, che come tale è stato ritenuto idoneo a costituire presupposto per l'attivazione del sistema premiante dell'ateneo lucano. È evidente tuttavia che, per giungere alla costruzione di un vero e proprio sistema premiante, il "dato tecnico" del valore raggiunto in relazione al singolo indicatore dovrà accompagnarsi al "dato politico" che scaturisce fisiologicamente dalla interlocuzione con le rappresentanze sindacali presenti in azienda.

Particolarmente apprezzabile è l'attenzione riservata al carattere sistemico degli obiettivi e alla conseguente esigenza di dare opportuna evidenza alle relazioni intercorrenti tra gli stessi, secondo una logica "a cascata" – ma anche iterativa – di collegamento tra obiettivi (e parametri di performance) strategici e operativi.

Ancora, meritevole di apprezzamento si dimostra il tentativo (in buona misura riuscito) di superare la tradizionale barriera di separazione culturale tra "anima accademica" e "anima amministrativa" di qualsiasi ateneo, inquadrando i processi scientifici e didattici, da un lato, e quelli amministrativi, dall'altro, in una visione tendenzialmente unitaria.

In linea con i significativi progressi fatti rilevare in tema di Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, che nella sua ultima versione evidenzia una buona maturazione della cultura della misurazione, anche la relazione sulla performance fa un uso certamente più spinto che in passato di indicatori quantitativi coerenti con il livello gerarchico e organizzativo dell'area che forma oggetto di apprezzamento della performance.

Si apprezza, ancora, la dettagliata descrizione del processo seguito dall'amministrazione per la redazione della Relazione sulla Performance (vi è una specifica sezione dedicata).

Più specificamente, tra gli aspetti critici segnalati dal documento di feed-back al piano integrato 2016/18 dell'Unibas si annoverano, in particolare, alcuni profili di migliorabile definizione dei parametri di performance, individuale e di struttura, la indicazione spesso generica degli obiettivi, oltre a qualche confusione tra obiettivi generali e obiettivi particolari.

Già la relazione sulla performance del 2017 (relativa ai risultati raggiunti nel 2016) aveva fatto tesoro di tali osservazioni critiche, predisponendo schede di dettaglio degli obiettivi e dei parametri di performance molto analitiche, in grado di collocare i singoli obiettivi di ordine più strettamente amministrativo nell'ambito degli obiettivi più generali di carattere strategico e individuando in maniera puntuale strutture e, nei limiti del possibile, singoli soggetti responsabili. Se la relazione sulla performance predisposta nel 2017 rappresenta un momento di (positiva) svolta verso un modello di rendicontazione maggiormente analitico, orientato a parametri tendenzialmente oggettivi e misurabili, in grado di separare nei limiti del tecnicamente possibile risultati individuali e di struttura, la relazione sulla performance del 2017 (elaborata nel 2018) ne rappresenta un ulteriore affinamento. In essa, il processo di miglioramento, innescato dal documento di feed-back prodotto dall'ANVUR, prosegue ulteriormente, risultando il dettaglio degli indicatori ancor più analitico, il collegamento con gli obiettivi strategici e operativi più stringente, l'individuazione dei soggetti e delle strutture responsabili più puntuale.

### **3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D.Lgs 74/2017**

Con le modifiche introdotte dal D. Lgs. 25 maggio 2017 n. 74, la valutazione della performance è stata ancorata, ancor più che in passato, alle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o comunque degli utenti finali, nonché dei dati e delle informazioni che al riguardo pervengono all'Amministrazione dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Dai documenti (Piano integrato, Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e Relazione sulla Performance) adottati di recente dall'Ateneo emerge sempre più la consapevolezza dell'importanza di tale novità normativa e la volontà di dotarsi di strumenti idonei a garantire il coinvolgimento degli stakeholders (ricomprendendosi tra questi, oltre agli studenti con ruolo di sicuro primo piano, in un'accezione molto ampia, anche lo stesso personale dipendente).

Emerge infatti la consapevolezza del ruolo dell'Ateneo di fattore di coesione sociale e di sviluppo economico e culturale del territorio (una sorta di "quarta missione", si legge nel Piano integrato) di cui l'Ateneo stesso ha ritenuto di farsi carico. Ciò ha costituito leva per l'attivazione di servizi volti da un lato a migliorare le capacità di comunicazione e di trasparenza dell'Amministrazione, dall'altro ad accogliere segnalazioni o suggerimenti provenienti dagli stakeholders.

In particolare, dalla Relazione sulla performance 2017 si apprende del potenziamento della misura della trasparenza attraverso l'utilizzo di un nuovo applicativo, della informatizzazione dei servizi agli stakeholders mediante l'attivazione di una specifica casella di posta elettronica cui confluiscono segnalazioni da parte di studenti.

Inoltre, particolare attenzione è stata dedicata dall'Ateneo al miglioramento del benessere organizzativo e delle pari opportunità. Il Comitato unico di Garanzia, istituito sin dal 2013, per il triennio 2018-2020 prevede l'adozione di azioni positive che, in continuità con quanto fatto in passato, saranno volte all'analisi dei risultati dell'indagine on line sul benessere organizzativo, qualità della vita e relazioni nel luogo di lavoro, alla somministrazione di un questionario on line agli studenti sul "benessere nei luoghi di studio", nonché alla costituzione del centro di ascolto e alla nomina del Consigliere/a di fiducia dell'Ateneo in attuazione di quanto previsto nel "Codice di condotta per la tutela della dignità della persona e la prevenzione di ogni forma di discriminazione, molestia morale, sessuale, mobbing".