
Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione ha analizzato la Relazione sulla Performance riferita al 2019 e ha formulato le seguenti osservazioni di metodo riguardanti la misurazione delle performance.

- 1) **obiettivo operativo: R.5.1** Revisione sito di Ateneo con evidenza percorsi per giovani ricercatori, candidati e vincitori MSCA

Variatione intervenuta nel corso dell'anno: L'aumento di attività relativa ai bandi interni Giovani e MSCA, in aggiunta all'impegno nella revisione delle pagine del Comitato Etico, che dal 2019 risulta a carico della Divisione ricerca (prima era a carico di altra Direzione), ha impedito di affrontare questa ulteriore fase di realizzazione delle pagine del sito che pertanto si è valutato di rinviare al prossimo anno. Nel monitoraggio di giugno si è valutato di rivedere il target, sostituendo "progetto di riorganizzazione" al posto di "realizzazione delle pagine".

Il Nucleo di Valutazione ricorda che in situazioni di tale genere va tenuta separata la valutazione dell'attività da quella della prestazione del responsabile. Non va quindi correttamente attribuita al dirigente la responsabilità della mancata "realizzazione delle pagine" ma deve essere conservata l'indicazione del non completo raggiungimento dell'obiettivo inserito nel Piano Integrato poiché l'obiettivo stesso ha conservato la sua validità.

In conclusione un errore, in fase di programmazione, è stato commesso visto che la Direzione non è stata in grado di completare le attività, ma, stando alla motivazione data nella Relazione, tale errore non è attribuibile al dirigente.

Non è tanto l'individuazione del "colpevole" l'elemento da mettere in luce quanto la ricerca delle cause dell'errore affinché non abbia a ripetersi.

E' necessario avere una reportistica per la valutazione dell'attività e una per la valutazione della prestazione manageriale dove, in casi come questo, si consiglia di modificare i pesi degli obiettivi in capo al dirigente piuttosto che cambiare i target.

2) **ATTIVITÀ/RISULTATI 2019**

Nel 2019 gli spazi previsti per IIT Rovereto sono stati terminati ed era possibile l'utilizzo da parte del fruitore. L'ingresso negli spazi è stato tuttavia differito per intervenute modifiche di carattere contrattuale.

La nuova biblioteca di Mesiano ha avuto nel lotto 1) (gara arredi) sostanziali ritardi dovuti alle caratteristiche intrinseche della gara di tipo europeo con criteri di valutazione CAM (criteri minimi ambientali), non imputabili alla DPI.

Valore consuntivo dell'indicatore: Completato il processo per quanto riguarda gli spazi per IIT Rovereto; Parzialmente raggiunto per quanto riguarda la nuova biblioteca di Mesiano

Budget utilizzato: costi per arredi e attrezzature, circa 500 K€

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: Quasi completamente raggiunto

Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: La Biblioteca di Mesiano è stata ultimata per le parti edili ed impiantistiche; mancano però gli arredi e le attrezzature interne, a causa di fattori esogeni, ossia a ritardi nella procedura di gara arredi dovuti alle caratteristiche intrinseche della gara di tipo europeo con criteri di valutazione CAM.

Anche in questo caso non è stata separata la valutazione dell'attività dalla valutazione della performance del dirigente. Quest'ultimo non è chiaramente responsabile del mancato raggiungimento dell'obiettivo. Non è però corretto temperare la valutazione classificando il target "Quasi completamente raggiunto" quando sembrerebbe più appropriato considerarlo "Parzialmente raggiunto". Tale valutazione è più espressiva per quanto riguarda la valutazione dell'attività e più utile a fini informativi. La valutazione del dirigente potrebbe essere più rappresentativa della sua performance riducendo il peso di tale obiettivo e ridistribuendolo sugli altri obiettivi di sua pertinenza. Tale aggiustamento interesserebbe la redazione della scheda per la valutazione individuale.

Nucleo di Valutazione

- 3) **Variatione intervenuta nel corso dell'anno:** Nel monitoraggio di giugno si è deciso di modificare l'obiettivo. Per attuare l'obiettivo iniziale, infatti, si necessita di una risorsa dedicata da selezionare con procedura concorsuale, tuttora in fase di analisi visto la modifica all'organigramma di Direzione. Si è deciso pertanto di non dare avvio a questa ricognizione. Inoltre, visti i confronti tecnici con CODAU e l'esigenza da parte del Rettorato di procedere con politiche di divieto di utilizzo della plastica nei distributori di snack e bevande, si è valutato di sostituire l'obiettivo operativo con un obiettivo finalizzato alla realizzazione di un'unica gara per il NON utilizzo della plastica in Ateneo (Progetto PlaSTOP).

NUOVO OBIETTIVO: Progetto PlaSTOP finalizzato al non utilizzo della plastica in Ateneo

INDICATORE: Realizzazione unica gara per il NON utilizzo della plastica in Ateneo nei distributori di snack e bevande

TARGET: Realizzazione gara Distributori automatici

ATTIVITÀ/RISULTATI 2019

I requisiti per la nuova gara sono stati esplicitati; tuttavia poi è stata prorogato l'affidamento all'attuale fornitore. È stata raccolta la documentazione rispetto all'esperienza di altri atenei. È stato inoltre progettato la creazione di un tavolo di lavoro con gli studenti ai fini di renderli maggiormente coinvolti rispetto alle richieste giunte in tema di sostenibilità ambientale.

Valore consuntivo dell'indicatore: Elaborata tutta la documentazione necessaria per la realizzazione della gara sui distributori automatici.

Grado di raggiungimento dell'obiettivo: Quasi completamente raggiunto

Scostamento (differenza) tra risultato atteso e raggiunto: La gara non è stata esperita per una proroga prevista da contratto e concessa; tutta la documentazione per la realizzazione della gara è stata comunque elaborata.

Anche in questo caso la preoccupazione di non far ricadere sulla valutazione della performance del dirigente le conseguenze del sostanziale cambiamento della strategia in atto porta a classificare come "Quasi completamente raggiunto" l'obiettivo di realizzazione della gara quando è stata preparata solamente la documentazione.

Si consiglia di tenere separata la valutazione dell'attività, poiché è importante l'informazione sullo stato di avanzamento nella realizzazione dell'obiettivo, dalla valutazione della performance del dirigente che, come risulta dall'illustrazione, non è responsabile del ritardo. Sarebbe più utile ridurre il peso di tale obiettivo a vantaggio degli altri, attribuiti al dirigente, in sede di redazione della scheda di valutazione individuale.

- 4) Si sottolinea l'incoerenza tra quanto scritto a pag.95 e qui di seguito riportato:

Ai sensi del D.Lgs. 74/2017, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance deve essere aggiornato annualmente e sottoposto al parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione, nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

L'ultimo aggiornamento è stato approvato in Consiglio di Amministrazione a marzo 2020, validato preventivamente dal Nucleo di Valutazione in data 10 marzo 2020, e ha apportato alcune modifiche al Sistema. Nel dettaglio:

•revisione processo di monitoraggio: è stata ribadita l'importanza del monitoraggio costante, in corso d'esercizio, dell'attività svolta per il raggiungimento degli obiettivi, specificandone meglio criteri e modalità di revisione. Il monitoraggio può sostanziarsi in un intervento correttivo dell'azione di perseguimento degli obiettivi, oppure - in presenza di eventi esterni non prevedibili in fase di assegnazione obiettivi - anche nell'eventuale eliminazione dell'obiettivo

e quanto scritto a pag. 99 :

1. Personale con incarico dirigenziale

Per il personale Dirigente, vengono svolti monitoraggi formali a scadenza trimestrale. Il monitoraggio può sostanziarsi in un intervento correttivo dell'azione di perseguimento degli obiettivi, oppure, in presenza di eventi esterni non prevedibili in fase di assegnazione obiettivi, anche in una modifica degli obiettivi, indicatori e/o target, nonché nell'eventuale eliminazione dell'obiettivo.

Non ha senso parlare di "monitoraggi formali": questi devono essere continui e sistematici e conducono necessariamente ad interventi decisionali tempestivi.

Nucleo di Valutazione

Ancora una volta si ha la sensazione che la dimensione gestionale, determinante per il buon funzionamento dell'Ateneo, sia travisata dalla valutazione della performance individuale a fini retributivi. Il ciclo delle performance sarebbe quindi declassato a strumento per il calcolo della premialità senza percepire la sua straordinaria funzione di orientamento all'efficacia e all'efficienza dell'attività decisionale dei responsabili. Senza contare che un tale squilibrio, nell'orientamento del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, potrebbe condurre a comportamenti opportunistici.

5) La tabella 16 illustra il punteggio attribuito alla valutazione degli obiettivi senza indicare le direzioni degli assegnatari di tali valutazioni: il Nucleo di Valutazione, per l'assolvimento dei propri compiti, deve conoscere l'esito delle valutazioni individuali dei dirigenti.

6) Il monitoraggio dei Dipartimenti viene effettuato con rilevanti differenze per quanto riguarda il grado di affinamento dell'indagine. Ci sono Dipartimenti, come ad esempio il DEM, che, avendo fissato nel Piano Integrato, indicatori in grado di rappresentare significativamente i corrispondenti obiettivi, hanno potuto descrivere i risultati in modo da consentirne il pieno apprezzamento. Ciò è stato facilitato anche dall'ampio ricorso a target quantitativi che rendono confrontabili i valori programmati con quelli consuntivi.

Al contrario si riscontrano Dipartimenti i cui risultati non sono altrettanto facilmente confrontabili per vari motivi come, ad esempio la insufficiente significatività degli indicatori rispetto agli obiettivi, l'utilizzo dei valori di budget come indicatori di risultato mentre il budget accoglie soltanto la misura delle risorse giudicate necessarie per raggiungere il risultato (il loro consumo non può certamente intendersi come garanzia di tale risultato), il largo ricorso alla descrizione di attività messe in atto come "dimostrazione" di un risultato "totalmente raggiunto" persino quando le dichiarazioni sono contraddittorie.

Tutto ciò è segno che non bastano l'impegno e le elevate competenze nei propri campi disciplinari per mettere in atto un monitoraggio efficace ma è necessario fare un po' di formazione sui temi della programmazione e del controllo di gestione. Nel frattempo è consigliabile un supporto tecnico da parte degli uffici centrali per focalizzare meglio la metodologia di redazione dei Piani di Dipartimento e delle schede di monitoraggio.

7) Infine preme sottolineare come le schede di analisi dei risultati, realizzate dai Dipartimenti, costituiscano un formidabile strumento che consente l'apprezzamento del grado raggiunto nell'affinamento nel sistema di assicurazione della qualità.

Di conseguenza si auspica che il PQA affianchi il NdV nell'analisi dell'attività dei Dipartimenti attraverso il Piano Integrato e la Relazione sulla Performance.

Il PQA, che si è distinto per la qualità dei percorsi formativi messi in atto nell'ambito dello sviluppo della AQ, potrebbe prevedere, per i Dipartimenti, degli interventi di formazione per superare le evidenti difformità tra le strutture, nello sviluppo degli indicatori e dei target, sia per quanto riguarda la capacità di questi di rappresentare gli obiettivi ai quali si riferiscono, sia relativamente alla loro misurabilità.