

Università degli Studi di Bari Aldo Moro
NUCLEO DI VALUTAZIONE

Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione
ANNO 2018

Sezione: Valutazione della performance

(ottemperando anche a quanto previsto dall'art. 14 c. 4 lett. a) del d.lgs. n. 150/2009)

Approvata dal Nucleo di Valutazione nella riunione del 13 luglio 2018

INDICE

1 Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance	1
1.1 Il modello organizzativo e l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro	1
1.2 Riscontri formali sul Piano Integrato 2018-2020	2
1.3 Processo di definizione del Piano Integrato 2018-2020	3
1.4. Integrazione con le strategie	5
1.5. Integrazione con il ciclo di bilancio	10
1.6. Pianificazione della performance organizzativa	11
1.7. Performance individuale	15
2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione sulla Performance 2017.....	18
3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal d.lgs. n. 74/2017, con particolare riguardo al coinvolgimento di utenti e cittadini per la valutazione della performance	20

1 Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance

1.1 Il modello organizzativo e l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro

L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, con l'insediamento del nuovo Direttore Generale il 12 settembre 2015, ha avviato negli ultimi tre anni una complessiva riorganizzazione delle strutture amministrative centrali e decentrate, compiendo una profonda revisione del proprio modello organizzativo.

Su mandato del Consiglio di Amministrazione del 12.10.2015, con D.D.G. n. 436 del 30 giugno 2016 il Direttore Generale ha avviato la sperimentazione gestionale di un nuovo modello organizzativo a matrice per funzioni e per processi, che ha coinvolto sia l'Amministrazione Centrale sia i Dipartimenti di Didattica e di Ricerca (<http://www.uniba.it/ateneo/bollettino-ufficiale/DDG%20436-2016%20Modello%20Organizzativo.pdf>).

Come illustrato dal Nucleo di Valutazione nella Relazione annuale del precedente anno, il nuovo modello armonizza l'organizzazione per processi ed introduce meccanismi di coordinamento funzionale (Relazione sulla Performance 2016 - Fig. n. 2 – Organigramma - tipo per i Dipartimenti di didattica e di ricerca: <https://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-performance/relazione-sulla-performance-anno-2016/relazione-sulla-performance-2016/view>) che, come espressamente rappresentato nella Relazione sulla Performance 2016 *“consente di pervenire ad una articolazione organizzativa più flessibile e snella, che assicuri coesione ed integrazione tra amministrazione centrale e decentrata, la separazione delle competenze amministrative da quelle accademiche e scientifiche, un aumento del grado di delega di responsabilità nei confronti dei quadri e l'introduzione di figure di raccordo sia a livello operativo che strategico”*, quest'ultimo definito con l'istituzione della:

- *“figura del Coordinatore del Dipartimento di Didattica e di Ricerca che sovrintende alle competenze stabilendo un collegamento di tipo funzionale tra le strutture amministrative centrali e quelle decentrate”*;
- *“Direzione per il Coordinamento delle Strutture Dipartimentali al fine di armonizzare e standardizzare i processi dei singoli Dipartimenti”* (Relazione sulla Performance 2016 - Fig. n. 1 - Organigramma della Direzione per il Coordinamento delle Strutture Dipartimentali: <https://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/relazione-performance/relazione-sulla-performance-anno-2016/relazione-sulla-performance-2016/view>).

Il D.D.G. n. 935 del 22/12/2017 ha apportato alcune modifiche al modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale a cui fa riferimento il Documento di Programmazione Integrata

2017/2019, sintetizzate nel primo paragrafo “*L’organizzazione*” della Relazione sulla Performance 2017.

Al link istituzionale di Ateneo <http://www.uniba.it/organizzazione> è pubblicato l’attuale organigramma.

I documenti di sistema per la misurazione e valutazione della Performance che hanno accompagnato la complessiva riorganizzazione delle strutture amministrative centrali e decentrate, hanno progressivamente adeguato gli strumenti ed i modelli di misurazione e valutazione della Performance al contesto organizzativo.

L’evoluzione delle principali modifiche al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sono sintetizzate in premessa al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2018 (<https://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance-2018>).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2018 (di seguito SMVP 2018), adottato con D.R. n. 184 del 24.01.2018, recepisce le modifiche al d.lgs. n.150/2009 introdotte dal d.lgs. 74/2017 (in vigore dal 22 giugno 2017) ed il contributo espresso dal Nucleo di Valutazione nei documenti di analisi dei cicli della Performance 2016 e 2017 ed altresì, preventivamente al parere vincolante per l’adozione e l’aggiornamento annuale (d.lgs. n. 150/2009, art. 7, comma 1), le osservazioni formulate nella delibera del Nucleo di Valutazione del 21 dicembre 2017.

1.2 Riscontri formali sul Piano Integrato 2018-2020

Il Piano Integrato 2018-2020 (di seguito PI 2018-2020) è presente nel Documento di Programmazione Integrata 2018-2020 (di seguito DPI 2018-2020) approvato dal Consiglio di Amministrazione il 30 gennaio 2018 e adottato con D.R. n. 299 del 31.01.2018.

Il DPI 2018-2020 è pubblicato sul sito istituzionale dell’Ateneo nella sezione “Amministrazione Trasparente”, sotto-sezione di primo livello “Performance”, sotto-sezione di secondo livello “Piano della Performance” ed accorpa, in un unico, i documenti di “Programmazione Strategica di Ateneo” (I sezione), il “Piano Triennale 2016-2018” ovvero la Programmazione Triennale, estratto ai sensi della L. n. 43/2005 (II sezione), il Piano Integrato 2018-2020 (III sezione) e il “Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2018-2020” (IV sezione).

Il PI 2018-2020 si presenta sintetico in tutte le sua parti (22 pagine) e strutturato in cinque capitoli:

- il primo capitolo è dedicato ad una sintetica spiegazione dell’integrazione con la programmazione strategica ed al processo di costruzione e condivisione degli obiettivi;
- il secondo ed il terzo capitolo trattano rispettivamente della performance organizzativa e della performance individuale;

- il quarto capitolo è dedicato alle azioni di miglioramento del ciclo integrato della performance, soffermandosi sul monitoraggio degli obiettivi (con cadenza almeno semestrale), su i punti di forza e le aree di miglioramento rispetto al ciclo di gestione della performance 2017 e sul processo di evoluzione ed aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
- il quinto capitolo tratta della comunicazione e trasparenza, rinviando alle informazioni, dati e documenti presenti nella sezione Amministrazione Trasparente, al link: <http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente> e soffermandosi sulle iniziative di informazione e programmazione partecipata (giornata della trasparenza, procedura aperta di partecipazione degli stakeholders, indagine sul benessere organizzativo, Bilancio Sociale, Social network).

Dal punto di vista organizzativo, nella *“Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders esterni”* il DPI 2018-2020 indica l’Università di Bari strutturata in un’amministrazione centrale, 23 dipartimenti di Didattica e di Ricerca, 2 scuole, 2 sedi decentrate a Taranto (Polo Jonico) e Brindisi, oltre che lauree infermieristiche su più sedi (Policlinico, Di Venere, Acquaviva, Tricase, Lecce, Brindisi e Taranto), un sistema museale di Ateneo e un sistema bibliotecario di Ateneo.

L’attività di presidio del ciclo di gestione della Performance è stata espressa dal Nucleo di Valutazione nella *“Relazione di monitoraggio sull’avvio del ciclo della performance 2018”* (se ne parlerà nel successivo paragrafo 4 della presente relazione), approvata nella riunione del 11 aprile 2018, trasmessa al Magnifico Rettore, alla Delegata del Rettore alle attività di coordinamento e monitoraggio degli strumenti connessi all’assolvimento delle funzioni istituzionali di programmazione, valutazione e misurazione delle performance, al Direttore Generale ed alla Struttura Tecnica Permanente per la Misurazione della Performance (di seguito STPM), con quest’ultima congiuntamente analizzata nella riunione del 10 maggio 2018.

1.3 Processo di definizione del Piano Integrato 2018-2020

Il percorso che ha condotto alla definizione del PI 2018-2020 rientra all’interno del complessivo processo di redazione del DPI 2018-2020 che, come già indicato, accorpa i documenti di: *“Programmazione strategica di Ateneo”*, che comprende le politiche della qualità; *“Piano Triennale”*, estratto ai sensi della L. n. 43/2005; *“Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2018-2010”*, che comprende il Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità (PTTI) ai sensi del novellato d.lgs. n. 33/2013.

Il primo dei cinque capitoli del PI 2018-2020 presenta una sintesi del processo di integrazione della programmazione strategica (se ne parlerà nel successivo paragrafo 2 della presente relazione) e, più diffusamente, il processo di costruzione e condivisione degli obiettivi.

Il processo di costruzione e condivisione degli obiettivi strategici è formalmente rappresentato con il coinvolgimento e la partecipazione della componente universitaria e l'ascolto degli *stakeholders*, efficacemente sintetizzata in una tabella riassuntiva dei soggetti e delle attività svolte per la formulazione della programmazione strategica nel periodo di tempo intercorso a partire da settembre 2017 e concluso a Gennaio 2018 con la definizione delle azioni strategiche e degli obiettivi correlati.

Nello stesso mese di gennaio 2018, definiti gli obiettivi strategici, il Direttore Generale ha avviato, in apposite riunioni con i Dirigenti ed il supporto tecnico dello Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, il processo di programmazione operativa e di negoziazione degli obiettivi individuali al quale è seguito la redazione del PI 2018-2020.

Sotto il profilo formale, considerato che il documento di Programmazione Strategica di Ateneo 2018-2010 ed il Piano Integrato 2018-2010 sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione nella stessa data del 30 gennaio 2018, le modalità e la tempistica del processo di programmazione e redazione dei contenuti del PI 2018-2020 appare diversamente espresso rispetto al SMVP 2018 che prevede *“Gli obiettivi strategici sono trasmessi dagli Organi di indirizzo politico al Direttore Generale che effettua la programmazione operativa e redige il Piano”* (SMVP 2018, pag. 20).

Altresì, l'esigenza di perfezionare l'*“Anticipazione temporale delle attività finalizzate alla individuazione delle politiche e degli obiettivi Strategici”* è espressamente dichiarata nell'area di miglioramento nel capitolo 3.4 del PI 2018-2020, stigmatizzando la consapevolezza dell'importanza che questa attività riveste per l'impostazione conforme al SMVP 2018 del processo di programmazione e redazione dei contenuti del PI 2018-2020.

L'analisi di contesto interno ed esterno è rappresentato nell'indice introduttivo del DPI 2018-2020, preliminarmente sia alla pianificazione strategica che al PI 2018-2020 e rappresentata attraverso una tipica analisi SWOT.

Analogamente alle annualità precedenti, nella redazione del PI 2018-2020 è stato tenuto conto degli aspetti correlati al benessere organizzativo nella formulazione di obiettivi individuali e organizzativi che già nel documento ultimo di feedback dell'ANVUR al Piano Integrato 2016-2018. è stato diffusamente apprezzato.

Le elaborazioni statistiche delle risultanze delle indagini di benessere organizzativo sono pubblicate in Amministrazione Trasparente – Performance (<http://www.uniba.it/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo>).

L'analisi delle risultanze delle indagini di benessere organizzativo e la consapevolezza della importanza di un miglioramento continuo delle aree di benessere organizzativo hanno esortato l'esigenza di fissare, nell'ambito della "*priorità politica*" D – Valorizzare il capitale umano (si veda la Sezione I del DPI 2018-2020), l'obiettivo strategico D.1 Migliorare il livello di benessere organizzativo.

1.4. Integrazione con le strategie

La performance dell'Università è misurata e valutata su 3 livelli di "*profondità*" (par. 2 del SMVP 2018):

1. *Performance dell'Università*, pertinente il perseguimento delle finalità istituzionali che concorrono alla soddisfazione dei bisogni pubblici in relazione agli "*ambiti strategici*" della didattica, ricerca, terza missione e attività amministrativa;
2. *Performance Amministrativa di Ateneo*, collegata ai servizi amministrativi di supporto (se ne parlerà nel successivo paragrafo 4 della presente relazione);
3. *Performance Individuale*, riguarda le risorse umane, tecnico -amministrative, che concorrono alla performance amministrativa (se ne parlerà nel successivo paragrafo 5 della presente relazione);.

La sezione I del DPI 2018-2020 fa riferimento al nuovo documento di "*Programmazione Strategica di Ateneo*" approvato dal Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2018 ed adottato con D.R. n. 299 del 31/01/2018.

Il documento di "*Programmazione Strategica di Ateneo*" è dedicato alla "*Performance dell'Università*", misurata e valutata su tutti gli "*ambiti strategici*" (didattica, ricerca, terza missione e attività amministrativa) e declinati in "*priorità politiche*".

Nella figura rappresentata nella sezione I dedicata alla "*Programmazione Strategica di Ateneo*", a pag 49 del DPI 2018-2020, è illustrato, con l'ausilio di una matrice, il collegamento tra gli "*ambiti strategici*" e le "*priorità politiche*".

Per il triennio 2018-2020 l'Università ha stabilito 9 "*priorità politiche*", attribuendo a ciascuna un codice alfabetico: A. Migliorare la qualità di didattica, ricerca e terza missione; B. Migliorare i servizi agli studenti e la divulgazione dell'offerta formativa UNIBA; C. Potenziare e valorizzare l'attività di ricerca dell'Ateneo; D. Valorizzare il capitale umano; E. Valorizzare gli ambienti di studio, le piattaforme strumentali e le infrastrutture; F. Potenziare e consolidare l'internazionalizzazione; G. Aprire l'Università al territorio e favorire l'occupabilità; H. Favorire azioni per la sostenibilità ambientale e sociale; I. Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi.

In corrispondenza di ciascuna delle *“priorità politiche”* sono definite le attività, gli obiettivi strategici, correlati all’attribuzione di un codice alfanumerico, ed i rispettivi indicatori (paragrafo 1.5 della sezione I del DPI 2018-2020 *“Programmazione strategica e Performance dell’università”*).

La tabella riepilogativa degli obiettivi strategici costituisce l’allegato n. 2 al DPI 2018-2020, nel quale sono indicati anche i rispettivi target.

L’allegato 2 al DPI 2018-2020 è corredato da una tabella di *“Cruscotto di ateneo per la misurazione della performance dell’università”* alla quale il testo del documento dedicato al PI 2018-2020 non fa esplicito riferimento ma nel quale si manifesta l’integrazione che dovrà essere valutata con riferimento agli indicatori di provenienza PRO3 e AVA.

A fianco alle *“priorità politiche”*, il paragrafo 1.4 del documento di *“Programmazione Strategica di Ateneo”* dichiara le *“Politiche della Qualità”* (Sezione I del DPI 2018-2010, pag. 47), spiegate nelle sottosezioni successive intitolate alla *“Politica della qualità nella formazione e servizi agli studenti”*, *“Politica della qualità per la ricerca e della terza missione”*, *“Politica per la qualità dei servizi”*.

Nell’allegato n. 1 al DPI 2018-2020 sono definiti gli obiettivi del Presidio della Qualità (PQA) in raccordo con l’indicazione dei rispettivi codici, processi, descrizione degli obiettivi, indicatori, target triennale, target annuale, responsabili e referente di Ateneo per la verifica (che coincide sempre con il PQA).

Nel passaggio alla sezione III del DPI 2018-2010, il primo capitolo del PI 2018-2020 intitolato alla *“Integrazione con la programmazione strategica e processo di costruzione e condivisione degli obiettivi”* si limita a dichiarare che *“Poiché la performance organizzativa (collegata, altresì, a quella individuale del personale dirigente e del comparto tecnico-amministrativo) non può prescindere dalla missione istituzionale dell’Ateneo, che si articola in ricerca, didattica e terza missione, la programmazione strategica e operativa ha tenuto conto degli altri processi valutativi che interessano l’Università, tra cui VQR e AVA. A livello strategico, infatti, la misurazione del raggiungimento degli obiettivi collegati alle priorità politiche individuate si avvale anche di indicatori rivenienti dai richiamati processi di valutazione esterna (AVA e MIUR-FFO)”*.

Nel primo capitolo del PI 2018-2020 l’*“Integrazione con la programmazione strategica e processo di costruzione e condivisione degli obiettivi”* è rappresentato in tabella con il riepilogo dei soggetti, tempi, e attività per la formulazione della programmazione strategica, successivamente alla quale, portata a termine nel mese di gennaio 2018, dichiara brevemente il processo di programmazione operativa avviato dal Direttore Generale preliminarmente alla stesura del PI 2018-2020 (PI 2018-2020, pag. 86-87).

La declinazione della pianificazione strategica a livello di strutture decentrate, espressa nel primo capitolo del PI 2018-2020 dichiara che *“Il Documento di Programmazione Strategica, dopo la sua adozione, sarà trasmesso ai Dipartimenti di Didattica e Ricerca attraverso una modalità strutturata affinché gli stessi possano sviluppare la propria strategia in coerenza con le linee politiche di Ateneo”* (PI 2018-2020, *“Dipartimenti di Didattica e di Ricerca”* pag. 87).

Il valore e il contenuto di *“una modalità strutturata”*, è lasciato sospeso a vantaggio di quella che sembra essere una nuova possibilità di *“sviluppare la propria strategia in coerenza con le linee politiche di Ateneo”* (già diffusamente rappresentata con il processo di costruzione e condivisione degli obiettivi del documento di *“Programmazione strategica di Ateneo”*) e rinviando l’approfondimento delle modalità alla lettura del paragrafo *“Comunicazione e Trasparenza”* del PI 2018-2020.

Nel capitolo *“Comunicazione e Trasparenza”* del PI 2018-2020, l’approfondimento delle modalità della pianificazione strategica a livello di strutture decentrate dichiarata nel primo capitolo si limita a rappresentare le iniziative finalizzate ad informare dei risultati conseguiti nella realizzazione delle iniziative di programmazione partecipata e delle modalità di coinvolgimento degli *stakeholder* finalizzato alla elaborazione del PTPC (Sezione IV - Trasparenza).

Sotto il profilo della coerenza nella programmazione degli obiettivi operativi di performance organizzativa ed individuale con la pianificazione strategica, se da una parte, nelle more di quanto previsto dall’art. 5, comma 1 lett. a) del d.lgs. n.150/2009 ed in conformità alle note di indirizzo dell’ANVUR del 3 luglio 2017 e del 20 dicembre 2017, l’Amministrazione ha dichiarato un rinnovato ancoraggio ai documenti di programmazione strategica di Ateneo, dall’altro emerge un’evidente modifica e integrazione nella scelta terminologica e di codifica della *“filiera”* degli obiettivi-indicatori-target della programmazione strategica di Ateneo 2018 con la precedente annualità 2017, facendo venir meno la possibilità di apprezzare il valore di continuità delle scelte strategiche di Ateneo.

Nella sezione *“raccomandazioni e suggerimenti”* della Relazione del Nucleo di Valutazione 2017, nella logica promossa con le Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance, è già stata espressa la necessità di esplicitare la definizione degli obiettivi tenendo conto, in un’ottica di sistema, degli obiettivi programmati e dei risultati conseguiti negli anni precedenti (d.lgs. n. 150/2009, art. 4, comma 2 lett. a).

A titolo esemplificativo, il valore di discontinuità è evidente comparando il documento di Programmazione Strategica di Ateneo, adottato con D.R. n. 260 del 31/1/2017 (accorpato al Documento di Programmazione Integrata 2017-2019) ed il documento di Programmazione Strategica di Ateneo, adottato con D.R. n. 299 del 31/01/2018 (accorpato al DPI 2018-2020):

- il documento di Programmazione Strategica di Ateneo, adottato con D.R. n. 260 del 31/1/2017 declina la “*priorità politica*” D. con la denominazione “*Valorizzare le Piattaforme strumentali e le Infrastrutture*”, correlata all’indicazione dell’obiettivo strategico D.1 “*Valorizzazione e uso intra-Uniba, interUniversità o Enti pubblici e privati di ricerca regionali, nazionali e internazionali, del patrimonio immobiliare e strumentale*” associato all’indicatore “*Risorse derivanti dalla valorizzazione del patrimonio /Tot.Entrate*” (per la lettura del target fissato si rimanda alla lettura della Tabella n. 1 del Documento di Programmazione Integrata 2017-2019);
- il documento di Programmazione Strategica di Ateneo, adottato con D.R. n. 299 del 31/01/2018 declina la stessa “*priorità politica*” D. con la denominazione “*Valorizzare il capitale umano*”, correlata all’indicazione degli obiettivi strategici D.1 “*Migliorare il livello di benessere organizzativo*”, associato all’indicatore “*Grado di soddisfazione complessivo del benessere organizzativo come rilevato dall'apposita indagine*” e D.2 “*Adottare misure per lo sviluppo professionale e la valorizzazione del merito del personale*”, associato a tre indicatori: “*Numero di personale destinatario di corsi di formazione /Numero totale personale*”; “*Risorse di Ateneo per la ricerca distribuite secondo criteri meritocratici/ Totale risorse di Ateneo destinate alla ricerca*”; “*Numero iniziative destinate alla valorizzazione del personale tecnico-amministrativo*” (per la lettura dei target fissati per ciascun indicatore si rimanda alla lettura dell’Allegato 2 del DPI 2018-2020).

L’implementazione della “*filiere*” obiettivi-indicatori-target nella programmazione strategica 2018-2020 concretizza una disarticolata correlazione terminologica e di codifica dei contenuti rispetto alla programmazione strategica 2017-2019 che rende più gravoso il compito del Nucleo di Valutazione nella ricostruzione formale della Programmazione strategica di Ateneo in continuità con la precedente annualità.

La “*Relazione di monitoraggio sull’avvio del ciclo della performance 2018*”, nel rappresentare la correlazione degli obiettivi di Programmazione Triennale 2016-2018 dell’Ateneo con gli obiettivi di programmazione strategica indicati nel DPI 2018-2020 e l’analisi delle “*priorità politiche*” e degli obiettivi strategici indicati nel DPI 2018-2020 comparata con le “*priorità politiche*” e gli obiettivi strategici indicati nel DPI 2017-2019 ha messo in evidenza la discontinuità della scelta terminologica e di codifica con l’annualità precedente e l’inevitabile impatto di discontinuità correlato al *cascading* degli obiettivi operativi di performance organizzativa ed individuale con l’annualità precedente, suscitando l’esigenza di una verifica chiara e diretta.

Nella riunione congiunta con la STPM del 10 maggio 2018, il Nucleo di Valutazione ha analizzato gli esiti della “*Relazione di monitoraggio sull’avvio del ciclo della performance 2018*” e gli elementi di discontinuità con le annualità precedenti (d.lgs. n. 150/2009, art. 4, comma 2 lett. a),

soffermandosi in particolare sulla non precisa correlazione terminologica e di codifica ed ha concordato con la STPM la richiesta di un documento di sintesi, utile a facilitare la comprensione dei documenti programmatori ed in grado di mettere in evidenza il filo conduttore dell'ultimo triennio in termini di continuità degli obiettivi.

Il documento elaborato dalla STPM è pervenuto in data 23 giugno 2018.

Le informazioni contenute del documento elaborato dalla STPM sono rappresentate in uno schema di sintesi, espressiva dell'impatto di continuità e coerenza della programmazione strategica contenuta nei Documenti di Programmazione Integrata dal 2016 al 2018, combinate con le espressioni terminologiche e di codifica analizzate in discontinua.

Replicando quanto innanzi già rappresentato a titolo esemplificativo, la combinazione delle espressioni terminologiche e di codifica analizzate in discontinua nel documento elaborato dalla STPM rappresentano che:

- la “*priorità politica*” D. contraddistinta con la denominazione “*Valorizzare il capitale umano*” nel documento di Programmazione Strategica di Ateneo adottato con D.R. n. 299 del 31/01/2018 è in continuità con la “*priorità politica*” C. contraddistinta dall'analoga denominazione “*Valorizzare il capitale umano*” nel documento di Programmazione Strategica di Ateneo, adottato con D.R. n. 260 del 31/1/2017 ma correlato all'indicazione di obiettivi, indicatori e target ancora poco chiari in continuità con gli obiettivi, indicatori e target programmati nel documento di Programmazione Strategica di Ateneo adottato con D.R. n. 299 del 31/01/2018;
- la “*priorità politica*” E. contraddistinta con la denominazione “*Valorizzare gli ambienti di studio, le piattaforme strumentali e le infrastrutture*” nel documento di Programmazione Strategica di Ateneo adottato con D.R. n. 299 del 31/01/2018 è in continuità con la “*priorità politica*” D. contraddistinta dall'analoga denominazione “*Valorizzare le Piattaforme strumentali e le Infrastrutture*” nel documento di Programmazione Strategica di Ateneo, adottato con D.R. n. 260 del 31/1/2017 ma correlato all'indicazione di obiettivi, indicatori e target ancora poco chiari in continuità con gli obiettivi, indicatori e target programmati nel documento di Programmazione Strategica di Ateneo adottato con D.R. n. 299 del 31/01/2018;

Il Nucleo di Valutazione, tenuto conto del documento elaborato dalla STPM, prenderà in esame le condizioni di chiarezza e comprensibilità dei contenuti che saranno correlati nella Relazione sulla Performance 2018 ai fini della validazione (d.lgs. n. 150/2009, art. 14, comma 4 let. c).

1.5. Integrazione con il ciclo di bilancio

Nell'Allegato 3 al DPI 2018-2020 sono rappresentate le risorse finanziarie associate a ciascun obiettivo strategico ed obiettivo operativo di performance organizzativa ed individuale di I e II livello ed il prospetto di calcolo del costo dei servizi per l'anno 2018.

Nel testo del PI 2018-2020 il riferimento al processo di pianificazione economica è espresso nella fase di adozione del PI 2018-2020 (inizio: dicembre 2017 - fine: gennaio 2018) con la *“Valutazione della sostenibilità organizzativa e finanziaria degli obiettivi individuati (integrazione della programmazione operativa con la programmazione di bilancio)”*.

Il processo di pianificazione delle *“Metodologia di assegnazione delle risorse finanziarie ed economiche agli obiettivi, costo dei servizi e cruscotto degli indicatori finanziari”* è esplicitato nel testo trascritto introduttivo dell'allegato 3.

In sintesi, nel testo introduttivo dell'allegato 3, si legge *“...omissis...Per la predisposizione del bilancio unico di Ateneo di previsione annuale 2018, ciascun responsabile, già dal mese di novembre 2017, è stato invitato a comunicare la stima del fabbisogno finanziario necessario ad assicurare le attività della propria struttura, mediante compilazione di apposita scheda di budget, consentendo di acquisire, e successivamente aggregare, le proposte di budget delle Strutture dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti di Didattica e Ricerca...omissis...Al termine di tale processo, le previsioni di spesa contenute in ciascuna scheda di budget sono state riassunte nella proposta di bilancio di previsione presentata dal Rettore, per l'approvazione, al Consiglio di Amministrazione...omissis...In assenza di comunicazione da parte del Ministero dell'Istruzione Università e Ricerca sulla ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario per l'anno 2018, principale fonte di ricavo dell'Ateneo, si è provveduto, per tale anno, ad operare una stima prudenziale, prevedendo un abbattimento del 2% delle assegnazioni provvisoriamente disposte per l'anno 2017...omissis... La stima dei costi associati al personale è stata effettuata, come negli anni precedenti, considerando il costo medio del personale afferente alle strutture organizzative responsabili, valorizzato per un monte ore ipotizzato utile all'implementazione delle attività progettuali. In base ai criteri sopra evidenziati, la Sezione Bilancio e Contabilità della Direzione Risorse Finanziarie ha individuato le linee di bilancio utili a finanziare ciascun progetto/obiettivo, così come rappresentato nelle seguenti tabelle”*.

Per quanto concerne l'assegnazione delle risorse relative ai costi dei servizi per l'anno 2018, l'allegato 3 elenca i servizi afferenti sia l'Amministrazione Centrale che i Dipartimenti di Didattica e di Ricerca dell'Ateneo e la metodologia di calcolo utilizzata per rappresentare in forma tabellare il valore di costo di ciascun servizio.

Con riferimento al Piano degli indicatori di Bilancio, in attesa dell'emanazione delle istruzioni tecniche e di appositi modelli da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica d'intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze (DPCM 18/9/2012, Linee guida per la predisposizione del Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, art. 8), nell'allegato 3 sono dichiarate le principali grandezze oggetto di monitoraggio da parte del MIUR.

1.6. Pianificazione della performance organizzativa

La performance organizzativa è rappresentata nel secondo capitolo del PI 2018-2020 con la denominazione di "*Performance Amministrativa di Ateneo*", che identifica il II livello di "*profondità*" della performance dell'Università, collegata ai servizi amministrativi di supporto ovvero a supporto delle decisioni a tutti i livelli dell'organizzazione.

Lo schema grafico della "*Profondità della performance organizzativa*" rappresentato nel secondo capitolo del PI 2018-2020 esplicita, come già previsto nel SMVP 2018 (SMVP 2018, pag. 24) la misurazione della "*Performance Amministrativa di Ateneo*" attraverso un processo di tipo "*bottom up*".

Come già rappresentato nel paragrafo 2 della presente relazione (Integrazione con le strategie), successivamente alla definizione degli obiettivi strategici, il testo del primo capitolo del PI 2018-2020 rappresenta il processo di programmazione operativa degli obiettivi organizzativi ed individuali avviato dal Direttore Generale con i Dirigenti nell'ambito di apposite riunioni svolte anche con il supporto tecnico dello Staff Sviluppo Organizzativo, Programmazione, Controllo e Valutazione, preliminarmente alla stesura del PI 2018-2020.

Il secondo capitolo del PI 2018-2020 definisce l'oggetto della performance organizzativa attraverso i risultati attesi dall'Amministrazione con riferimento a:

1. progetti di innovazione, miglioramento e/o sviluppo organizzativo;
2. incremento dell'efficienza, efficacia dei processi interni e della qualità dei processi di erogazione dei servizi.

Quanto ai risultati attesi dall'Amministrazione con riferimento ai "*progetti di innovazione, miglioramento e/o sviluppo organizzativo*" il secondo capitolo del PI 2018-2020 declina 3 progetti che, come prevede il SMVP 2018, sono assegnati alla responsabilità di un "*Project Manager*":

- due sono definiti di "*livello generale*" assegnati alla responsabilità del Direttore Generale indicato come "*Project Manager*";
- uno è definito di "*carattere trasversale*" assegnato alla responsabilità del "Responsabile della Trasparenza e dell'Anticorruzione" indicato come "*Project Manager*", collegato a 6 obiettivi

intermedi, ciascuno correlato dei relativi indicatori, target e responsabilità dell'unità organizzativa coinvolta in relazione alle finalità ed al conseguimento dell'obiettivo di progetto.

Ciascuna scheda di progetto reca, insieme alla descrizione dell'obiettivo, l'indicazione dell'obiettivo strategico al quale è collegato, il peso, l'indicatore, il target e le risorse finanziarie assegnate.

Quanto ai risultati attesi dall'Amministrazione con riferimento all' *“incremento dell'efficienza, efficacia dei processi interni e della qualità dei processi di erogazione dei servizi”* il secondo capitolo del PI 2018-2020 pianifica che *“i responsabili individuano almeno 2 indicatori di performance riferiti alle unità di IV livello organizzativo nell'ambito di una Library di indicatori”* (allegato n. 4 del PI 2018-2020) e *“Per ciascun indicatore i responsabili individuano, sulla base del valore di partenza (riferito al 2017), il target 2018. Il responsabile può, altresì, proporre l'integrazione nella library di nuovi indicatori per specifici processi non già presenti nel set di Ateneo”*.

Formalmente, quanto stabilito nel SMVP 2018 con riferimento alla declinazione degli obiettivi strategici da parte del *“Direttore Generale che effettua la programmazione operativa e redige il Piano”* (SMVP 2018, pag. 20) sembra derogata nel PI 2018-2020 dalla previsione riferita alla possibilità che il responsabile possa *“proporre l'integrazione nella library di nuovi indicatori per specifici processi non già presenti nel set di Ateneo”* altresì esplicitando che ciò possa avvenire anche con l'assegnazione alle unità organizzative di IV livello di obiettivi collegati alla declinazione di obiettivi strategici.

Con nota prot. n. 31058 del 27 aprile 2018 è stato trasmesso al Nucleo di Valutazione *“il D.D.G. n. 192 del 18 aprile 2018 (con il relativo allegato n. 1) con cui sono stati adottati, per l'anno 2018, gli obiettivi operativi assegnati alle unità di personale tecnico amministrativo e alle strutture amministrative di Ateneo (III e IV livello organizzativo) in attuazione degli obiettivi già presenti nel Documento di Programmazione Integrata 2018-2020 dell'Università degli Studi di Bari gli obiettivi operativi (individuali e organizzativi) per le strutture di III e IV livello organizzativo in attuazione degli obiettivi previsti dal Documento di programmazione integrata 2018 -2020”*, precisando che *“il documento è stato illustrato e condiviso con il Consiglio di Amministrazione nel corso della seduta del 26 aprile u.s.”*.

Nella riunione del Nucleo di Valutazione del 10 maggio 2018 con la STPM è stata presa in esame la non cronologica sequenza temporale di assegnazione degli obiettivi con il D.D.G. n. 192 del 18 aprile 2018 che sono stati solo successivamente adottati con la delibera del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 aprile 2018.

Il Nucleo di Valutazione prenderà in esame gli elementi di contenuto del D.D.G. n. 192 del 18 aprile u.s. ai fini della validazione della Relazione sulla Performance 2018 (d.lgs. n. 150/2009, art. 14, comma 4 lett. c) assicurando le condizioni di correttezza metodologica e coerenza con quanto indicato nel SMVP 2018.

Altresì, se da una parte per i risultati attesi dall'Amministrazione con riferimento all' *"incremento dell'efficienza, efficacia dei processi interni e della qualità dei processi di erogazione dei servizi"* è previsto che *"per ciascun indicatore i responsabili individuano, sulla base del valore di partenza (riferito al 2017), il target 2018"*, dall'altra non è prevista l'indicazione del valore di partenza (*baseline*) che si intende migliorare con riferimento ai risultati attesi dall'Amministrazione per i *"progetti di innovazione, miglioramento e/o sviluppo organizzativo"* assegnati alla responsabilità di un *"Project Manager"*.

E' di tutta evidenza che una diversa correlazione terminologica e di codifica della *"filiera"* degli obiettivi-indicatori-target di programmazione strategica con la precedente annualità, rappresentata nel paragrafo 2 *"Integrazione con le strategie"*, abbia avuto un inevitabile impatto sulla correlazione del *cascading* degli obiettivi operativi di performance organizzativa ed individuale con conseguente difficoltà di fissare un valore di partenza (*baseline*) dei *"progetti di innovazione, miglioramento e/o sviluppo organizzativo"*.

Altresì, anche nell'allegato n. 1 al D.D.G. n. 192 del 18 aprile 2018, dove ci si sarebbe aspettato che *"Per ciascun indicatore i responsabili individuano, sulla base del valore di partenza (riferito al 2017), il target 2018"*, non è fissato alcun valore di partenza (*baseline*) che si intende migliorare.

In un'ottica di sistema, se da una parte il SMVP 2018 definisce gli obiettivi operativi dei *"milestones"* per il perseguimento degli obiettivi strategici ai quali ne sono pertanto direttamente collegati, dall'altro nella *"Relazione di monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance 2018"*, l'analisi degli obiettivi operativi ha rappresentato l'opportunità di migliorare la coerenza e l'eshaustività della *"filiera"* obiettivi-indicatori-target della programmazione operativa degli obiettivi organizzativi ed individuali con la programmazione strategica di Ateneo.

A titolo esemplificativo, l'obiettivo della *performance* organizzativa del progetto di Ateneo 2018_PROG_02 *"Completare le azioni collegate ai progetti della Programmazione triennale 2016-2018"* e correlato all'indicatore *"Mq per studente iscritto entro la durata normale dei corsi di studio"* che replica esattamente uguale uno degli indicatori di impatto del collegato obiettivo strategico E3 *"Potenziare le strutture a sostegno dello studio e della ricerca"*, tralasciando le strategie di impatto delle politiche di Ateneo degli obiettivi strategici A2, B2, B3, C1, F1, F2, F4, G2 che pure a questo progetto (2018_PROG_02) sono collegati.

Altresì, dei due l'uno, affinché l'indicatore "*Mq per studente iscritto entro la durata normale dei corsi di studio*" possa rappresentare univocamente un risultato di efficienza del processo operativo (*output*) o di impatto strategico (*outcome*).

Quanto all'opportunità di offrire un quadro esaustivo di afferenza *ex ante* degli assetti della programmazione operativa degli obiettivi organizzativi ed individuali, rileva altresì la necessità di esplicitare con maggiore chiarezza il collegamento delle risorse finanziarie associate a tutti i livelli coinvolti nel processo di misurazione e valutazione del modello organizzativo di tipo *bottom up* fissato nel SMVP.

Quanto ai risultati attesi dall'Amministrazione con riferimento specifico alla "*qualità dei processi di erogazione dei servizi*", nel secondo capitolo del PI 2018-2020 si rappresenta l'avvio di "*una fase di profonda revisione degli strumenti di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti con specifico riferimento ai servizi amministrativi di supporto*" (se ne parlerà nel successivo paragrafo 7 della presente relazione).

Il monitoraggio della performance è presentato nel SMVP 2018 attraverso una dinamica continua di attività dei soggetti e delle unità organizzative assegnatarie degli obiettivi e prevede, in riscontro di eventuali criticità, di darne immediata comunicazione al superiore gerarchico ed a quello funzionale (ove presente) e, quindi, al Nucleo di Valutazione.

"Entro il 31 luglio i soggetti e le unità organizzative assegnatarie di obiettivi devono completare il monitoraggio intermedio (con riferimento al 30 giugno- primo semestre) degli obiettivi operativi e, la misurazione degli indicatori collegati agli obiettivi strategici dandone informativa al Nucleo e agli Organi di indirizzo politico-amministrativo. Il referente politico (delegato del Rettore) monitora lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici anche tenendo conto dei valori di risultato del monitoraggio" (SMVP 2018, paragrafo 4.2 "*Il monitoraggio della performance*", pag. 22).

Nel perimetro delineato dalla nuova formulazione del novellato art. 6 del d.lgs. n. 150/2009 ("*Monitoraggio della performance*"), il Nucleo di Valutazione ha interpretato l'esito della validazione della relazione al risultato di una complessa sintesi valutativa alla quale concorre una opportuna graduazione delle attività di verifica e monitoraggio ed ha pertanto pianificato l'ulteriore attività di monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance 2018.

Negli anni passati l'attività di monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance ha fatto principale riferimento alle indicazioni fornite dalle delibere Civit, che ne predisponavano specifiche linee guida, metodologie e strumenti.

Con il passaggio delle competenze all'ANVUR ed a seguito della pubblicazione delle "*Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle Università statali italiane*", ai Nuclei è

stata attribuita la facoltà di determinare autonomamente modalità e strumenti di monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance.

Il Nucleo di Valutazione, nell'adempire le proprie funzioni di OIV (L. n. 240/2010, art. 2 lett. r), ha esplicitato nella *“Relazione di monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance 2018”*, approvata nella riunione del 11 aprile 2018, le azioni di verifica svolte e suggerito l'opportunità di interventi correttivi (art. 6 del d.lgs. 150/2009).

Sotto l'aspetto metodologico, nella *“Relazione di monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance 2018”*, il Nucleo di Valutazione ha altresì suggerito all'Amministrazione un riscontro di verifica tecnica con la STPM, atteso che il Piano prevede il monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi con cadenza almeno semestrale ed al fine di avviare quel processo virtuoso di attenzione ad eventuali azioni correttive (d.lgs. n. 150/2009, art. 6).

La *“Relazione di monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance 2018”* è stata trasmessa al Magnifico Rettore, alla Delegata del Rettore alle attività di coordinamento e monitoraggio degli strumenti connessi all'assolvimento delle funzioni istituzionali di programmazione, valutazione e misurazione delle performance, al Direttore Generale alla STPM e con quest'ultima congiuntamente analizzata nella riunione del 10 maggio 2018.

Con nota prot. n. 50194 del 10 luglio 2018 il Nucleo di Valutazione ha chiesto all'amministrazione di predisporre e trasmettere entro il 31 luglio l'esito del *“monitoraggio intermedio (con riferimento al 30 giugno- primo semestre) degli obiettivi operativi e, la misurazione degli indicatori collegati agli obiettivi strategici”*, in conformità a quanto previsto nel SMVP 2018 (paragrafo 4.2 *“Il monitoraggio della performance”*).

Il Nucleo di Valutazione valuterà, ai fini della validazione di cui all'art. 14, comma 4, lettera c), l'inserimento nella Relazione sulla Performance 2018 delle azioni di monitoraggio e le eventuali variazioni ed interventi correttivi in conformità alla correttezza metodologica ed alla tempistica indicata nel SMVP per l'esercizio del monitoraggio intermedio (d.lgs. n. 150/2009, art. 6).

1.7. Performance individuale

I criteri di valutazione della Performance individuale sono chiaramente indicati nel SMVP 2018.

Il SMVP 2018 *“adotta un protocollo di valutazione differenziato in relazione al livello di responsabilità ricoperto nell'ambito della struttura organizzativa”* e rappresenta, *“ai sensi dell'art. 9, commi 1 e 2”* le seguenti due *“componenti della valutazione della performance individuale”*:

- *i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi assegnati e fissati nell'ambito del Piano della performance (per le università Piano Integrato);*

- *i comportamenti e le competenze adottate/maturate nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività;*

esplicitando la valutazione della performance individuale del personale tecnico-amministrativo contrattualizzato “*ai sensi del D.lgs. 165/2001*”.

La performance individuale dei titolari di incarichi di responsabilità (direttore generale, dirigenti, altri dipendenti con incarichi di responsabilità) è “*misurata e valutata*” in relazione alle seguenti dimensioni:

- “*Affidabilità*”, espressione della dimensione di raccordo tra la performance organizzativa (ovvero del livello di conseguimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità) e la performance individuale (ovvero del livello di conseguimento degli obiettivi individuali), misurata secondo le modalità previste nel paragrafo “*Il processo di misurazione e valutazione della Performance Amministrativa di Ateneo*” del SMVP 2018;
- “*Capacità Manageriali*”, espressione della capacità di programmare, gestire e controllare le risorse umane, strumentali e finanziarie assegnate;
- “*Capacità Individuali*”, espressione dell'insieme di caratteristiche dell'individuo (conoscenze, esperienze, capacità, attitudini, immagine di sé, motivazioni, valori) che alimentano sistematici e osservabili comportamenti intenzionali, correlati a prestazioni individuali il cui livello è conforme a quanto stabilito per il titolare di una data posizione di lavoro o, più in generale, alle esigenze ed aspettative dell'organizzazione.

Per la misurazione e valutazione delle dimensioni “*capacità manageriali*” e “*capacità individuali*” si utilizza il metodo della valutazione dei comportamenti conosciuto come “*liste di controllo*” che consente al valutatore di non esprimere direttamente il proprio giudizio ma di scegliere, in un insieme di possibili comportamenti prestabiliti (c.d. indicatori di comportamento), il valore da attribuire, fissato in una scala di valutazione che il SMVP 2018 rappresenta graficamente.

Il protocollo di valutazione individuale per i titolari di incarico di livello dirigenziale “*si basa su tre approcci*”:

- 1) *Autovalutazione;*
- 2) *Top down;*
- 3) *Bottom up (riferimenti subapicali)*”

La tabella di riepilogo del protocollo di valutazione individuale per i titolari di incarico di livello dirigenziale rappresentata nel SMVP 2018 esplicita i valori di misurazione.

Il SMVP 2018 determina altresì distintamente:

- il protocollo di valutazione per i titolari di incarico di livello non dirigenziale, rappresentando in una tabella le dimensioni ed i valori di misurazione basati, analogamente al protocollo di

valutazione individuale per i titolari di incarico di livello dirigenziale, in relazione alle dimensioni di “Affidabilità” e “Capacità Manageriali e “Capacità Individuali”, quest’ultima basata sul solo approccio della “autovalutazione” e “top down”;

- il protocollo di valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità, effettuata dal responsabile della struttura di appartenenza e misurata in relazione alle dimensioni di “Affidabilità” e “Capacità Individuali”, quest’ultima utilizzando la scala di valutazione dei comportamenti individuali corrispondente a quella prevista per il personale con incarichi di responsabilità.

L’assegnazione degli obiettivi è effettuata attraverso la sottoscrizione di un’apposita scheda (SMVP 2018, pag. 30).

Al termine del periodo di riferimento degli obiettivi, “coincidente con l’anno solare”, il Direttore Generale, o suo delegato, dà avvio alla valutazione individuale stabilendo la relativa tempistica.

Il valutatore procede, alla valutazione compilando una scheda di valutazione individuale, i cui contenuti vengono presentati al soggetto valutato in occasione di un apposito colloquio di valutazione.

Il SMVP 2018 prevede che il Nucleo di Valutazione presenza “laddove possibile e opportuno” alle riunioni di verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi dei Dirigenti, “al fine della redazione della Relazione e della revisione del Piano Integrato dell’anno successivo”.

Al fine di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale e realizzare un’effettiva diversificazione dei trattamenti economici accessori previsti dalla contrattazione, il SMVP 2018 fissa 4 livelli di premialità (SMVP, pag. 31).

La performance individuale è rappresentata nel terzo capitolo del PI 2018-2020 esplicitando il protocollo di valutazione già indicato nel SMVP 2018.

Gli obiettivi individuali dei Direttori delle Direzioni per l’anno 2018 sono rappresentati nel terzo capitolo del PI 2018-2020 in una tabella esplicativa degli indicatori, target, “codice obiettivo” e “collegamento con gli obiettivi strategici”.

L’allegato 5 al DPI 2018-2020 rappresenta la “Scheda di assegnazione degli obiettivi al direttore generale” e la “Scheda di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti” alle quali il testo del capitolo del PI 2018-2020 dedicato alla “performance individuale” non fa esplicito riferimento.

Nel capitolo della “performance individuale” del PI 2018-2020, in deroga al modello normativo del d.lgs. n. 150/2009 ed al modello indicato nel SMVP 2018, è rappresentato che:

- “nel 2018 gli obiettivi individuali assegnati a tutti i titolari di posizione organizzativa potranno essere collegati a progetti di Ateneo o assegnati per concorrere al conseguimento degli obiettivi strategici”, lasciando sospesa la previsione assegnata al “Direttore Generale che effettua la

programmazione operativa e redige il Piano” (SMVP 2018, pag. 20) in un quadro di programmazione della performance ex ante (d.lgs. n. 150/2009, art. 10, comma 1, lett. a) e di assegnazione degli obiettivi in previsione della coincidenza con l’anno solare (SMVP 2018, pag. 30) a prudente vantaggio della possibilità di completarne la “programmazione operativa” in concorrenza “al conseguimento degli obiettivi strategici”;

e deroga al modello indicato nel SMVP 2018 segnalando che:

- *“per il 2018, la valutazione della performance individuale del personale senza incarichi di responsabilità (categoria B, C e D) sarà misurata con riferimento alla sola performance organizzativa della struttura di afferenza (c.d. Affidabilità) a cui sarà attribuito un peso pari a 100”.*

2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione sulla Performance 2017

Con nota prot. n. 44199 del 19 giugno 2018 è stata trasmessa al Nucleo di Valutazione la “*Relazione sulla Performance 2017*” (di seguito Relazione 2017) e, anticipando il processo di adozione, è stato contestualmente comunicato che il documento sarebbe stato sottoposto all’approvazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 giugno 2018.

Con mail del 25 giugno 2018 è stato trasmesso dalla Direzione Generale il dispositivo del Consiglio di Amministrazione che in pari data ha approvato la “*Relazione Annuale sulla performance integrata di Ateneo 2017*”.

Il Nucleo di Valutazione, nella riunione del 26 giugno 2018 ha formulato le proprie osservazioni/riflessioni sulla Relazione 2017 trasmessa con nota prot. n. 44199 del 19 giugno 2018 ed ha deliberato di rinviare l’esame per ulteriori approfondimenti istruttori, fissando una riunione straordinaria il giorno 29 giugno 2018.

In particolare il Nucleo di Valutazione ha riscontrato la necessità di verificare la formale conformità della Relazione 2017 trasmessa con nota prot. n. 44199 del 19 giugno 2018 comparativamente al documento trasmesso successivamente con mail del 25 giugno 2018.

Nella riunione del 29 giugno 2018 il Nucleo di Valutazione ha preso in esame la “*Relazione Annuale sulla performance integrata di Ateneo 2017*” adottata dal Consiglio di Amministrazione del 25 giugno 2018 e, verificata la correttezza metodologica e la coerenza con quanto indicato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell’anno di riferimento (approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2017 e adottato con D.R. n. 259 del 31.01.2017), ha espresso all’unanimità la validazione ai sensi del d.lgs. n.150/2009, art. 14, comma 4, lettera c).

Il Nucleo di Valutazione ha condiviso l'esame e gli ulteriori approfondimenti istruttori deliberati nella riunione del 26 giugno 2018 con la STPM che ha fornito il proprio contributo con il documento pervenuto con la mail del 28 giugno 2018.

La Relazione 2017 è sinteticamente redatta in 72 pagine ed articolata con chiarezza e comprensibilità in un paragrafo di presentazione dell'organizzazione, uno di analisi di contesto, 3 sezioni rispettivamente intitolate alla performance organizzativa (sezione I), performance individuale (sezione II); ciclo integrato della performance di Ateneo (sezione III) e 8 allegati.

Gli interventi correttivi intervenuti in corso d'anno sull'assetto organizzativo (D.D.G. n. 935 del 22/12/2017) e le variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale, intervenuti anche a seguito dell'azione di monitoraggio della performance, sono inserite nella Relazione 2017.

Il ciclo della performance 2017, avviato con l'approvazione del Documento di Programmazione Integrata 2017-2019 (di seguito DPI 2017) dal Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2017, adottato con D.R. n. 260 del 31 gennaio 2017, è stato successivamente modificato ed integrato con la delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2017 e del 17 ottobre 2017.

Sulla base della documentazione esaminata e delle argomentazioni dibattute nella riunione del 29 giugno 2018, nella quale il Nucleo di Valutazione ha validato la Relazione 2017 emerge la necessità di rappresentare alcuni elementi di miglioramento perfezionabili, con particolare riferimento alla necessità ed opportunità di:

1. illustrare con maggiore chiarezza e comprensibilità nei confronti dei cittadini e degli altri utenti finali il modello organizzativo "*a matrice per funzioni e per processi*" avviato con D.D.G. n.436 del 30 giugno 2016 nonché la declinazione del modello a livello di strutture decentrate, il raccordo tra l'Amministrazione Centrale e i Dipartimenti e l'articolazione dei centri di responsabilità e di costo dell'Ateneo;
2. illustrare con maggiore chiarezza e comprensibilità nei confronti dei cittadini e degli altri utenti finali il collegamento delle risorse finanziarie associate a tutti i livelli coinvolti nel processo di misurazione e valutazione del modello organizzativo di tipo *bottom up* fissato nel SMVP;
3. illustrare con maggiore chiarezza e comprensibilità nei confronti dei cittadini e degli altri utenti finali le ricadute in termini di risultato del coinvolgimento ed ascolto della componente universitaria e degli *stakeholders*;
4. illustrare con maggiore chiarezza e comprensibilità nei confronti dei cittadini e degli altri utenti finali gli elementi di contesto, esogeni ed endogeni, che sono mutati rispetto all'adozione del Piano Integrato e che ne hanno determinato le modifiche/integrazioni in corso di esercizio;

5. illustrare con maggiore chiarezza e comprensibilità nei confronti dei cittadini e degli altri utenti finali la qualità del contributo offerto dal personale amministrativo per l'espletamento delle funzioni istituzionali che l'ANVUR valuta attraverso le procedure AVA e VQR;
6. illustrare con maggiore chiarezza e comprensibilità nei confronti dei cittadini e degli altri utenti finali la correlazione terminologica e di codifica dei contenuti di programmazione strategica in continuità con la programmazione dell'annualità precedente, tenendo conto dei risultati conseguiti;
7. illustrare con maggiore chiarezza e comprensibilità nei confronti dei cittadini e degli altri utenti finali la rendicontazione delle risorse economico-finanziarie con evidenza degli eventuali scostamenti rispetto alla previsione pianificata nel DPI;

Il Nucleo di Valutazione raccomanda la predisposizione della Relazione sulla Performance e l'adozione da parte del Consiglio di Amministrazione in tempo utile per la successiva validazione e pubblicazione, nel rispetto della scadenza del 30 giugno, fissata dall'art. 10 comma 1, lett. b).

3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal d.lgs. n. 74/2017, con particolare riguardo al coinvolgimento di utenti e cittadini per la valutazione della performance

Lo strumento attraverso cui, dal 2014 al 2017, è stata condotta l'indagine sull'opinione dell'utenza in merito ai servizi amministrativi è rappresentato dai questionari di "*Customer Satisfaction*" disponibili sul sito web dell'Università.

La valutazione dei servizi è stata effettuata attraverso l'Indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza relativamente ai servizi erogati dalle Strutture amministrative dell'Università nel periodo 01/01/2017-31/12/2017 con le stesse modalità previste negli anni precedenti.

Per l'anno 2017 sono stati valutati n. 125 servizi, identificati attraverso un codice e una specifica denominazione.

La percentuale di servizi con nessuna risposta al questionario è elevata, pari al 64% nel 2017.

Di contro, il numero di servizi per i quali è stato espresso un livello di soddisfazione complessivo medio ≥ 3 è pari all' 87,7% , pertanto il gradimento degli utenti verso i servizi sembra essere nel complesso piuttosto elevato.

Come risulta dall'allegato 5 alla "Relazione sulla Performance 2017", il tasso di compilazione dei suddetti questionari è risultato essere molto basso (276 questionari compilati nel 2017) e non permette di fornire un quadro realistico circa la valutazione da parte degli utenti.

Le cause principali di un così esiguo tasso di compilazione sono da ricercare certamente nella scarsa visibilità di cui i questionari godono sul sito e nella totale mancanza di una campagna di comunicazione che sensibilizzi gli utenti alla loro compilazione.

In un'ottica di potenziamento del sistema di Autovalutazione e Assicurazione di Qualità, è indispensabile che l'Ateneo si doti di strumenti e metodi di rilevazione adeguati.

Il nuovo art. 19 bis del D.lgs. 150/2009, introdotto dal d.lgs. n. 74/2017, prevede che l'opinione dell'utenza rivesta un ruolo centrale nell'ambito del processo di misurazione delle Performance.

L'amministrazione ha recepito l'indicazione legislativa e, nel secondo capitolo del PI 2018-2020, rappresenta l'avvio di "una fase di profonda revisione degli strumenti di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti con specifico riferimento ai servizi amministrativi di supporto".

In ottemperanza a tale disposizione, l'ufficio Statistiche di Ateneo, di intesa con il Nucleo di Valutazione e la STPM, ha provveduto ad elaborare una nuova tipologia di questionari che si avvia alla sua fase sperimentale per l'anno 2018.

Tra le novità della nuova modalità di rilevazione vi è il collegamento delle domande alla mappatura dei processi per consentire il collegamento alle strutture di riferimento.

Uno dei punti di forza della nuova modalità di rilevazione è la formulazione di un questionario specifico per ogni tipologia di utente (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo).

In tal modo i quesiti risultano specifici e si attagliano maggiormente alla categoria cui l'utente appartiene.

Particolare attenzione merita il questionario sottoposto alla componente studentesca.

Lo studente, previa indicazione del suo corso di laurea, può esprimere la propria valutazione sui seguenti servizi amministrativi:

- 1) Didattica e servizi agli studenti
- 2) Segreterie studenti
- 3) Agenzia per il Placement
- 4) Orientamento allo studio

Vista la non positiva valutazione degli studenti circa gli spazi e le aule, risultante dai questionari Almalaurea 2017, il Nucleo ha richiesto che venisse inserita nel questionario un'ulteriore sezione denominata "*Spazi e Infrastrutture*".

In questa sezione lo studente può esprimere la propria valutazione in merito a: Aule, Postazioni informatiche, Biblioteche, Attrezzature per altre attività didattiche e spazi per lo studio individuale.

L'utente, inoltre, al termine di ogni questionario ha la possibilità di esprimere eventuali osservazioni o suggerimenti in un apposito spazio bianco.

Nel complesso il questionario risulta ben strutturato con domande chiare, precise e puntuali.

Il questionario, reso in forma anonima, sarà somministrato con cadenza annuale e proporrà item specifici in corrispondenza dei quali sarà chiesto di esprimere un grado di accordo/disaccordo su una scala a 6 valori. I risultati delle rilevazioni acquisite con le risposte ai questionari saranno pubblicate sul portale di Ateneo. Il Nucleo di Valutazione raccomanda che tali risultati siano trasmessi a tutti gli studenti con le stesse modalità di somministrazione dei questionari.

Al fine di favorire l'efficacia di questo nuovo strumento di rilevazione è indispensabile implementare notevolmente il numero di rispondenti rispetto agli anni passati.

Il Nucleo di Valutazione ha acquisito l'impegno dell'Amministrazione di mettere in campo tutte le azioni e le iniziative utili a promuovere la massima diffusione dei questionari attraverso tutti i propri canali di comunicazione ed il coinvolgimento degli organi di rappresentanza studentesca, in particolare del Consiglio degli Studenti.

Il Nucleo di Valutazione ha altresì chiesto che, in ottemperanza a quanto previsto dalle nuove disposizioni legislative, i risultati dei nuovi questionari siano tenuti opportunamente in conto in sede di misurazione della Performance organizzativa e che le criticità rilevate attraverso tale strumento costituiscano il punto di partenza per la futura programmazione strategica di Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione si impegnerà a monitorare la fase sperimentale di somministrazione di tali questionari al fine di individuare e correggere eventuali criticità, in auspicio che, nella fase a regime, la nuova modalità di rilevazione possa costituire una "*best practice*" utile a favorire il dialogo e la condivisione delle esigenze dell'utenza con il proprio Ateneo.