



Università degli Studi di Napoli “Parthenope”

Relazione del Nucleo di Valutazione sulla Valutazione della performance

Giugno 2017

1. Premessa

La presente relazione, relativa alla Valutazione della performance dell'Università degli Studi di Napoli “Parthenope”, è stata redatta sulla base delle informazioni fornite dal Rettore Magnifico Prof. Alberto Carotenuto, dal Direttore Generale (DG) dell'Ateneo Dr. Mauro Rocco, e dalla Responsabile della Prevenzione, della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) Dr. Alessia Ricciardi. Al Nucleo di Valutazione (NdV) sono state fornite preliminarmente: un documento di sintesi sull'attività svolta nell'ultimo anno in relazione al ciclo della performance e il Riscontro alla Nota prot. n. 0010 del 12/6/2017 avente ad oggetto “Relazione Performance” indirizzata alla RPCT ed anche il Riscontro alla Nota prot. n. 37085 del 14/06/2017 avente ad oggetto “Relazione Performance” indirizzata al DG entrambe inviate dal Presidente del NdV. Nel corso della riunione del NdV del 28 giugno 2017 sono stati sentiti il DG, la RPCT ed è intervenuto il Rettore.

Il NdV ritiene opportuno segnalare preliminarmente come, in considerazione dei recenti avvicendamenti degli Organi Accademici (insediamento del nuovo Rettore a novembre 2016, nomina del nuovo DG a dicembre 2015), si registri un disallineamento temporale nella redazione dei principali documenti che concorrono alla definizione del ciclo della performance. In particolare, il Piano Strategico 2016-2022 è stato approvato a dicembre 2016 successivamente alla redazione del Piano Integrato 2016-2018. Conseguentemente, gli obiettivi strategici considerati nel Piano Integrato 2016 – 2018 si riferiscono a precedenti cicli di pianificazione strategica e l'integrazione tra i diversi aspetti (Performance, Trasparenza e Anticorruzione) non risulta pienamente realizzata a causa dei diversi momenti nella approvazione dei documenti. Tale disallineamento porta, quindi, a considerare il 2016 come un anno di transizione verso una effettiva integrazione dei documenti ai fini della performance a partire dal 2017.

Nella relazione sono illustrati i seguenti elementi:

1. Riscontri sulla gestione del ciclo di performance;
2. Informazioni in merito alla definizione della Relazione sulla performance;
3. Suggerimenti in vista dei cicli successivi.

2. *Riscontri sulla gestione del ciclo di performance*

A) In generale, stato dell'integrazione delle pianificazioni (strategia, performance, economico finanziaria, trasparenza e anticorruzione), indicando le maggiori difficoltà, i vantaggi e i limiti di applicazione dell'approccio promosso da ANVUR

Risultano consolidati e condivisi i meccanismi e le metodologie contemplate per recepire il nuovo approccio integrato promosso dall'ANVUR per la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, alla strategia relativa alle attività istituzionali (Piano strategico) ed alla programmazione economico-finanziaria. L'integrazione della pianificazione, che presenta obiettivi strategici pluriennali a fronte di un sistema economico-finanziario annuale, è stata posta in essere per la prima volta con il Piano Integrato 2016-2018 che, dunque, ha inevitabilmente individuato strategie e strumenti da affinare ed integrare in relazione all'efficacia raggiunta nel medio lungo periodo nonché dal feedback derivante dalla sua applicazione.

Vantaggi: Omogeneità delle azioni da perseguire; Creazione di logiche condivise in grado di apportare miglioramenti alle politiche di gestione.

Difficoltà: Assicurare coerenza tra obiettivi pluriennali di natura strategica e obiettivi operativi; Difficoltà di prevedere le risorse necessarie per il raggiungimento degli obiettivi; Sostenibilità della gestione organizzativa-funzionale; Porre in essere una stratificazione di obiettivi e indicatori in una prospettiva comune.

Limiti: Complessità di individuare efficaci politiche programmatiche da attuare nel medio lungo periodo.

B) Caratteristiche e criticità dell'eventuale mappatura dei processi (descrizione dinamica dell'organizzazione, a partire dai prodotti e dai servizi erogati dalle unità organizzative responsabili)

Si rappresenta che nel corso del 2016 l'Ateneo ha posto in essere un nuovo assetto organizzativo-funzionale che ha portato all'istituzione di complessive sei Ripartizioni ed al conferimento dei relativi incarichi di funzione dirigenziale. Pertanto, la realizzazione di una mappatura dei processi ha risentito della fase di transizione che ha interessato la dimensione organizzativa dell'Amministrazione. Di certo, questo Ateneo è consapevole dell'importanza di definire compiutamente una mappatura dei processi, che attualmente con il costituendo assetto organizzativo potrà essere dettagliatamente definita, ponendosi, altresì, quale obiettivo fissato nell'ambito del Piano Strategico di Ateneo 2016-2022 approvato dagli OO.CC. a fine 2016 (Cfr. Area strategica "*Organizzazione: Visione e Missione*" - Ambito "*Ridisegnare il modello organizzativo dell'Ateneo*" - Obiettivo O.O.3. "*Incrementare l'efficienza organizzativa interna*",

Azione A.O.3.5 *“Procedere sistematicamente alla mappatura delle competenze”*; Azione A.O.3.8. *“Implementare procedure definite per tutte le attività funzionali di Ateneo”*; Azione A.O.3.9. *“Revisionare la mappatura dei processi in relazione ai flussi di attività e agli utenti ai quali si indirizza il risultato”*).

D’altro canto, si rileva che il Piano Integrato Performance, Trasparenza ed Anticorruzione triennio 2017-2019 contempla una descrizione di tutti i macro processi svolti e delle relative aree di rischio, “generali” o “specifiche”, cui sono riconducibili. Tale previsione, in questa prima fase di attuazione, rappresenta il primo passo per fornire un’analisi descrittiva delle principali attività svolte dall’Ateneo nelle more della definizione di una compiuta mappatura dei singoli processi di Ateneo.

C) Declinazione della pianificazione (con approccio integrato) presso le strutture decentrate

La gestione del ciclo della performance descritta nel Piano Integrato 2016-2018 contempla la diversa declinazione, da intendersi quale modalità di definizione, degli obiettivi assegnati al personale in servizio presso gli uffici centrali dell’Amministrazione e quelli riferiti al personale in servizio presso strutture decentrate che esercitano la propria attività in diretta prossimità con il personale docente.

Secondo quanto previsto dal Piano Integrato 2016-2018 l’Ateneo intende coinvolgere i Direttori dei Dipartimenti e delle Scuole nel processo di definizione e valutazione degli obiettivi organizzativi. In tale ottica, il processo di programmazione ed il ciclo della Performance prevede che «Le strutture tecnico-amministrative decentrate (Dipartimenti) fanno capo e rispondono del loro operato direttamente ai docenti responsabili delle Strutture stesse. Sarà, pertanto, cura dei Direttori di Dipartimento proporre al Direttore Generale l’assegnazione e la valutazione degli obiettivi individuali raggiunti in linea con gli obiettivi strategici di Ateneo» (cfr. Piano Integrato 2016-2018, p. 17). Allo stato, sulla base della descrizione fornita relativamente alla definizione del ciclo della Performance (cfr. Piano integrato performance, trasparenza ed anticorruzione 2017-2019, pagg. 22-23), si rileva il mancato coinvolgimento dei Dipartimenti nella definizione degli obiettivi strategici.

Il Nucleo rileva, pertanto, l’opportunità di una più stretta integrazione.

D) Qualità degli obiettivi di performance organizzativa inseriti nei Piani (e relativa chiarezza degli attributi con cui vengono definiti: strategico, operativo, di funzionamento, di processo, di progetto)

Per quello che riguarda l’allineamento tra obiettivi di performance e obiettivi strategici del Piano Integrato 2016-2018 si rimanda alle osservazioni in premessa. Relativamente al Piano integrato performance, trasparenza ed anticorruzione 2017-2019 si rileva quanto segue:

- a) È presente il richiamo agli obiettivi enunciati nel documento di pianificazione strategica che risulta completo in relazione alla didattica, ricerca, terza missione, nonché alla assicurazione qualità e all’attività di gestione.

- b) Gli obiettivi risultano rilevanti e pertinenti e orientati al miglioramento, ma non sempre specifici e misurabili.

E) Qualità dei sistemi di valutazione della performance individuale (sia del personale con responsabilità che di quello senza), indicando eventuali criticità nell'ancoraggio a quella organizzativa (intesa come performance delle unità organizzative responsabili)

Il NdV rileva che il sistema di valutazione della performance individuale è da sviluppare in maniera sempre più integrata con gli obiettivi generali e con una definizione misurabile certa e preventiva. E' indispensabile perciò che ogni dipendente si senta valorizzato e pienamente coinvolto al raggiungimento dei propri obiettivi e della struttura di appartenenza mediante una definizione chiara ed *ex ante* del target del Dirigente della struttura di riferimento e/o del Direttore di Dipartimento, ovvero della Scuola, dei pro-Rettori e dei Delegati del Rettore. E' anche opportuno sviluppare una procedura di monitoraggio in itinere al fine di ridurre le incertezze sul raggiungimento dei target ovvero di considerare azioni politico-strategiche di mitigazione di eventi avversi o negativi.

F) Qualità degli indicatori utilizzati per la misurazione dei diversi tipi di obiettivi e dei target definiti

Gli indicatori utilizzati per la misurazione delle differenti tipologie sono per lo più coerenti con gli obiettivi strategici e operativi. Il Piano Integrato 2016-2018 (allegato B) riporta indicatori che a volte risultano non ben definiti con target non sempre quantificati. Di conseguenza il monitoraggio risulta in qualche caso problematico.

G) Livello di partecipazione dei dipendenti (eventuali impatti sulla definizione del Piano di indagini sul benessere organizzativo o indagini simili) e di altri *stakeholders* (indagini di contesto o simili)

Nel corso degli anni, l'Ateneo ha individuato, tra gli obiettivi primari da porre in essere, la creazione di un sistema idoneo a garantire, in una logica di integrazione delle attività, il miglioramento dell'organizzazione. Tale azione ha consentito di evidenziare le difficoltà operative presenti a livello di funzionamento organizzativo in prospettiva sociale e individuale. Perseguire il miglioramento del benessere organizzativo è un aspetto determinante per lo sviluppo e l'efficacia dell'azione amministrativa, che viene posto in essere tramite molteplici azioni.

Il Nucleo rileva che, sebbene vi sia di fatto un coinvolgimento del personale in relazione alla definizione del Piano che si estrinseca nei contatti a diversi livelli, non è stata condotta una specifica indagine sul benessere organizzativo. Inoltre, il livello di partecipazione di altri

stakeholders appare ancora limitato agli esiti delle indagini di soddisfazione della didattica da parte degli studenti (OPIS, indagini Almalaurea sui laureati).

H) Livello di condivisione del piano con il NdV ed eventuale funzione ricoperta (parere, lettura, approvazione)

In materia di performance il NdV ha acquisito il Piano integrato performance, trasparenza ed anticorruzione 2017-2019 ed ha discusso le misure di attuazione disposte in materia di trasparenza ed anticorruzione sono stati oggetto nell'ambito di una audizione del RPCT. Inoltre, ha avviato un confronto con il DG nell'ambito di una specifica audizione finalizzata a individuare obiettivi di miglioramento nel ciclo della performance.

I) Impatto del *feedback* sulla pianificazione della performance 2017-2019 (per chi ha ricevuto; influenza per chi non l'ha ricevuto ma ha potuto consultare quelli redatti per le altre Università messi a disposizione nell'area riservata del sito dell'ANVUR)

Il Piano Integrato 2016-2018 dell'Università degli Studi di Napoli Parthenope non risulta tra i Piani oggetto di *feedback* da parte dell'ANVUR. Tuttavia, soprattutto in relazione alla fase iniziale di definizione della pianificazione per il successivo triennio, è risultato di notevole importanza, sia sul piano metodologico che tecnico, consultare gli indirizzi operativi proposti dall'ANVUR in relazione ai sostanziali aspetti ed elementi presenti nelle diverse pianificazioni degli altri Atenei.

2 - Informazioni in merito alla definizione (in corso) della relazione sulla performance

La relazione sulla performance del 2016 è in corso di approvazione da parte degli Organi Accademici.

A) Breve sintesi del processo che porta alla valutazione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato 2016-2018

Sulla base delle informazioni disponibili, si rileva che il processo di monitoraggio e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi si articola in un sistema a cascata che coinvolge la Direzione generale nei confronti dei Dirigenti e del personale EP; a loro volta, questi procedono nei confronti del personale T/A.

Il processo di valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici del DG prevede, sulla base di una proposta del NdV che tiene conto della relazione del DG e della relazione sulla performance, la deliberazione degli Organi Accademici.

Il NdV ritiene, sulla scorta di quanto indicato nelle LG ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance (2015), auspicabile un coinvolgimento nelle attività finalizzate alla verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi.

B) Capacità di verifica delle autovalutazioni da parte degli uffici (disponibilità e tempestività dei dati di monitoraggio, affidabilità delle fonti, ecc.)

Come è noto, attraverso il Piano Integrato 2016-2018, è stata sviluppata la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione.

Attraverso la nota del Direttore Generale prot. n.33177 del 30/05/2016 è stato chiesto a tutti i Responsabili delle Strutture dell'Ateneo di rappresentare alla Direzione Generale gli eventuali scostamenti rispetto alle linee di intervento e gli obiettivi operativi stabiliti per ciascuna delle aree strategiche individuate nel suddetto Piano Integrato e di formulare eventuali azioni correttive e nuove proposte, mirate all'efficace perseguimento degli obiettivi operativi più appropriati per la struttura. Si comunica che attraverso le note del Direttore Generale, prot. n. 12444 del 15/02/2017 e n. 12515 del 15/02/2017, è stato chiesto ai Responsabili delle Strutture Amministrative ed ai Direttori dei Dipartimenti, di procedere con la valutazione della performance del personale in servizio presso la struttura di competenza.

Il Direttore Generale, dunque, valutati i risultati raggiunti da ciascuna struttura, sulla scorta delle predette relazioni, ha redatto la Relazione sulla Performance illustrando le attività svolte ed i risultati conseguiti nel corso dell'anno 2016 in attuazione della missione, delle linee di attività, degli indirizzi strategici e degli obiettivi fissati dalla programmazione dell'Università degli Studi di Napoli "Parthenope" in linea con il Piano Integrato 2016-2018 ed il Piano Strategico 2016-2022.

C) Presenza di elementi di contesto (esogeni ed endogeni) che sono mutati rispetto a quando fu redatto il Piano 2016-2018 e che ne hanno influenzato il processo di implementazione e/o comportato la rimodulazione di obiettivi e *target*

Fatta salva la ridefinizione dell'assetto organizzativo, nonché del cambio al vertice dell'ateneo, non si sono registrati particolari mutamenti negli elementi di contesto tale da influenzare il processo di implementazione e/o abbiano comportato la rimodulazione di obiettivi e *target*.

D) Considerazione dei risultati di performance conseguiti l'anno precedente, distinguendo quelli rinvenibili nel Piano 2017 – 2019 da quelli eventualmente non considerati

Sulla base di quanto riferito dal DG nel corso della audizione con il NdV, si rileva che l'azione si è sviluppata in continuità con quanto previsto nel precedente Piano.

E) Considerazione dei risultati di natura finanziaria (Bilancio Consuntivo) nella Valutazione dei risultati conseguiti in termini di performance ed impatto della COEP sulla gestione della performance

A partire dall'esercizio 2015, l'Università ha adottato il sistema di contabilità economico-patrimoniale.

Il passaggio dalla contabilità finanziaria alla COEP ha creato difficoltà operative sia nella fase iniziale che in quella "a regime" che si è dispiegata per tutto l'anno 2016.

Nell'adunanza del 19 dicembre 2016 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il primo Stato Patrimoniale di Ateneo al 1/1/2015.

Allo stato, dato il recente avvio della COEP, non vi sono ancora evidenze dell'impatto ai fini della valutazione della performance.

F) Livello di coinvolgimento dei dipendenti (e di eventuali altri *stakeholders*) nel processo di autovalutazione delle strutture tecniche e amministrative (rilevazione di valutazione del superiore gerarchico o simili)

Il sistema di valutazione dell'Università degli Studi di Napoli "Parthenope", secondo quanto specificato nel Piano Integrato, è basato sul principio di partecipazione secondo l'approccio *bottom-up e top-down*. Il piano è definito, pertanto, attraverso una partecipazione attiva dei Responsabili di struttura che, a loro volta, devono favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa.

Allo stato, non sono disponibili evidenze di un processo strutturato di valutazione/autovalutazione.

3. In vista dei cicli successivi

Il Nucleo rileva che è opportuno definire *ex ante*, ovvero con congruo anticipo, gli obiettivi quantitativi e misurabili del Direttore Generale, dei Dirigenti e dei Direttori di Dipartimento, delle Scuole, dei Pro-Rettori e dei Delegati del Rettore per una efficace e coerente azione di continuo miglioramento della performance di Ateneo. Pertanto, è anche indispensabile sviluppare sempre più e dare evidenza sia del processo di monitoraggio in itinere che di eventuali fattori esogeni ed endogeni che richiedano azioni politico-strategiche di ridefinizione degli obiettivi stessi connesso anche alla interpretazione integrata del processo di performance è necessario proseguire e rafforzare le azioni di trasparenza e di anticorruzione.

Si rileva, inoltre, che anche sul sito di Ateneo si debba introdurre una descrizione o rappresentazione grafica dell'organizzazione di Ateneo dal punto di vista: delle strutture amministrative (organigramma e funzionigramma), delle strutture di didattica e ricerca (indicando le relazioni tra Scuole, Dipartimenti, CdS ecc.) e della distribuzione dei premi alle strutture.