



Università di Foggia

il Presidente del Nucleo di Valutazione di Ateneo

Prof. Tommaso Minerva

**RELAZIONE 2017 SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL
SISTEMA DI VALUTAZIONE,
TRASPARENZA E INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI
NELL'ANNO 2016**

(D. Lgs 150/2004, art. 4, c.4, lettera a)

ESTRATTA DALLA RELAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO, ANNO 2017 – sez. “Valutazione della performance” -

Via Gramsci, 89/91
71122 . Foggia . Italia
Telefono +39 0881 338 563/350/348
Fax +39 0881 338 383

nucleoval@unifg.it
www.unifg.it



Seconda sezione: Valutazione della performance

Sono stati considerati i seguenti documenti di riferimento:

- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2016, approvato il 17 ottobre 2016;
- Piani integrati di Ateneo 2016-2018 e 2017-2019 e relativi allegati approvati rispettivamente il 26 gennaio 2016 e il 28 febbraio 2017;
- Feedback ANVUR del 26 gennaio 2017;
- Relazione sulla performance 2016, approvata il 14 giugno 2017;
- Relazione annuale del Nucleo di Valutazione di Foggia anno 2015 approvata il 7 luglio 2016.

Riscontri sulla gestione del ciclo di performance

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

L'Ateneo di Foggia non ha del tutto attuato l'integrazione sistemica richiesta.

Elementi che indicano l'avvio del processo sulla scorta delle Linee Guida ANVUR:

1) per la gestione integrata del Ciclo della Performance del 2015, a partire dal triennio 2016-2018, è stato predisposto ed approvato il Piano Integrato di Ateneo.

2) sono stati recepiti alcuni suggerimenti presenti nel feedback trasmesso dall'ANVUR: l'inclusione degli obiettivi di terza missione e quelli della trasparenza e dell'anticorruzione;

3) è stato scritto/deliberato (relazione sul bilancio di previsione annuale 2017) di procedere alla definizione formale del processo di budgeting per gli anni successivi onde consentire anche di rendere coerenti ed esplicite le correlazioni tra il *ciclo della programmazione economico-finanziaria* e il *ciclo di gestione della performance*.

Il NV auspica che ciò sia realizzato e ribadisce che si rende necessario effettuare al più presto un reale raccordo tra la missione istituzionale e la visione strategica dell'Ateneo.

In particolare occorre realizzare il coordinamento tra la pianificazione della performance e quella economico-finanziaria (con la programmazione budgetaria annuale e il controllo a bilancio). Un sistema di obiettivi è effettivamente sostenibile solo se è garantita la congruità tra le risorse disponibili e le azioni da porre in essere.

Le ultime disposizioni ANVUR si sono mosse per promuovere l'integrazione delle pianificazioni a livello di coerenza del calendario con cui si debbono sviluppare i due processi. Sta all'Ateneo lavorare: per il coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte (qualcosa è stato fatto nel 2016, se ne darà cenno al punto b.); per la predisposizione di un sistema informativo ed informatico che faccia funzionare i processi e la reportistica.

Il Piano integrato dovrebbe essere considerato da tutti non come un mero adempimento del vertice bensì come l'output che contiene e descrive chiaramente le linee di attività che l'Ateneo intende realizzare. La partecipazione alla costruzione del piano è un elemento da perfezionare, l'Ateneo ha posto in essere: per il Piano Integrato 2016-2018, una comunicazione via mail da parte del Rettorato diretta alla comunità accademica; per il Piano Integrato 2017-2019, una consultazione mediante pubblicazione sul sito web di Ateneo (<http://www.unifg.it/notizie/piano-integrato-di-ateneo-20172019>) con invito a far pervenire eventuali "suggerimenti/rilievi/osservazioni/indicazioni".



Una forte area di miglioramento è costituita, da questo punto di vista, dal coinvolgimento più forte dei principali stakeholders.

b. [Caratteristiche e criticità dell'eventuale mappatura dei processi \(descrizione dinamica dell'organizzazione, a partire dai prodotti e dai servizi erogati dalle unità organizzative responsabili\)](#)

Con D.D. n. 223 del 21 aprile 2017, la Direttrice Generale ha varato una nuova struttura organizzativa per meglio perseguire gli obiettivi fissati dal Piano strategico 2017-2019.

La nuova organizzazione del personale TA, afferente all'amministrazione centrale e ai Dipartimenti, ha quindi preso avvio (in via sperimentale sino a fine 2017) l'8 maggio 2017.

Il NV, pur condividendo l'esigenza d'intervenire sull'impianto complessivo dell'organizzazione del personale, onde offrire un supporto maggiormente adeguato alle necessità operative delle singole aree, come dei Dipartimenti, osserva che lo stesso D.D. rinvia ad una fase successiva la definizione e mappatura dei processi nei quali si estrinseca l'ambito di attività di ciascuna unità organizzativa.

A parere del Nucleo ciò costituisce un possibile punto di debolezza in quanto, ogni atto di cambiamento presuppone un'adeguata ed approfondita disamina dei processi esistenti, di quelli realmente utili, delle risorse umane e professionali disponibili e del carico di lavoro connesso ad ogni singolo processo, onde calibrare l'assegnazione del personale necessario nelle singole unità organizzative per sostenere il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il NV invita a cogliere tale opportunità per trasformare la fase di mappatura dei processi che l'Ateneo ha programmato, in una occasione per tenere conto di tutti gli aspetti coinvolti nella definizione delle singole unità organizzative, identificando anche l'adeguatezza delle risorse umane, dal punto di vista numerico e professionale, rispetto agli obiettivi assegnati.

c. [Declinazione della pianificazione \(con approccio integrato\) presso le strutture decentrate](#)

Accogliendo il Feedback ANVUR del 26 gennaio 2017, i Dipartimenti sono stati coinvolti nella definizione del Piano Integrato attraverso la partecipazione dei Direttori di Dipartimento a tavoli tecnici per la definizione degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi e la già citata consultazione pubblica aperta dall'Ateneo.

Ancora non sono stati formalizzati i processi di programmazione annuale dei singoli Dipartimenti, in particolare la contrattazione di obiettivi e risorse rispetto all'amministrazione centrale.

d. [Qualità degli obiettivi di performance organizzativa inseriti nei Piani \(e relativa chiarezza degli attributi con cui vengono definiti: strategico, operativo, di funzionamento, di processo, di progetto o al.\)](#)

Rispetto al periodo precedente, nella programmazione 2017-2019 è stata dedicata una cura particolare nel rendere chiari e misurabili gli obiettivi. In particolare, la gerarchia è la seguente: *area strategica* interessata (attività istituzionali dell'università); *obiettivi strategici* di ciascuna area; *obiettivi operativi* come declinazione di ciascun obiettivo strategico (quasi più azioni da svolgere); uno o più *indicatori* per ciascun obiettivo operativo (l'effetto voluto delle azioni); *metrica* per calcolare l'effetto delle azioni; *target*



per fissare l'intervallo di valori da raggiungere con l'applicazione della metrica; *soggetti responsabili* degli obiettivi e *soggetti che controllano* il conseguimento degli obiettivi.

- 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)**

Permane una non adeguata differenziazione dei giudizi e del grado di raggiungimento degli obiettivi del personale EP. Ciò potrebbe essere dovuto alla necessità di individuare obiettivi maggiormente sfidanti purché valutati mediante l'uso di metriche appropriate e supportati dalla disponibilità di adeguate risorse. In occasione dell'ultima validazione della relazione sulla performance, il NV ha richiamato l'attenzione dell'Ateneo sulla necessità di: valutare la coerenza tra obiettivi attribuiti e posizione organizzativa ricoperta; rendere possibile la valutazione dei risultati anche per ciascuna struttura organizzativa (feedback ANVUR); verificare la correlazione tra obiettivi strategici di Ateneo e obiettivi del personale. Nella stessa occasione il NV ha segnalato il raggiungimento pressoché totale di quasi tutti gli obiettivi programmati da parte del personale EP.

- f. **Qualità degli indicatori utilizzati per la misurazione dei diversi tipi di obiettivi e dei target definiti**

Non tutti gli indicatori sono di facile misurabilità e monitoraggio. A tal proposito il NV osserva che, in presenza di un sistema di obiettivi strategici, obiettivi operativi e azioni, collegati a numerosi indicatori e relativi target, risulta di fondamentale importanza disporre di un sistema informativo che consenta la rilevazione, il monitoraggio e la gestione delle informazioni necessarie alla valutazione.

- g. **Livello di partecipazione dei dipendenti (eventuali impatti sulla definizione del Piano di indagini sul benessere organizzativo o indagini simili) e di altri stakeholder (indagini di contesto o simili).**

L'indagine sul livello di benessere organizzativo è realizzata dall'Ateneo di Foggia ogni anno a partire dal 2013.

Al personale di categoria B, C e D vengono somministrati tre questionari: valutazione sul benessere organizzativo; livello di condivisione del sistema di valutazione del personale; valutazione del proprio superiore gerarchico (questionari ispirati ai modelli proposti dalla delibera CIVIT n. 23/2013).

Il tasso di risposta ai questionari da parte dei dipendenti mostra, nel tempo, una marcata flessione: nel 2014, 190 dipendenti su 346; nel 2015 i rispondenti sono stati 142 su 298; nel 2016, 106 dipendenti su 298.

La flessione nel livello di partecipazione all'indagine, unitamente ai risultati della valutazione per alcuni aspetti della vita lavorativa, costituiscono, a parere del NV, un importante elemento di riflessione e un'opportunità di approfondimento da parte dell'Ateneo e della Direzione generale, in quanto evidenziano una criticità o l'espressione di un malessere, unitamente ad una probabile progressiva perdita di credibilità dello strumento stesso in quanto non sono rilevabili attività conseguenti alla valutazione degli esiti dell'indagine.

Lo scorso anno il NV aveva espresso l'auspicio che i risultati di tali indagini fossero utilizzati anche in occasione della allora annunciata e oggi realizzata riorganizzazione.



Per quanto riguarda l'ultima indagine, condotta a dicembre 2016, come si evince dalla relazione sulla performance 2016, il risultato finale del questionario avrà impatto, per un massimo di 5/100 di punto, sulla valutazione individuale dei comportamenti del personale di categoria EP e della Direttrice Generale.

h. [Livello di condivisione del Piano con il NdV ed eventuale funzione ricoperta \(parere, lettura, approvazione\);](#)

La costruzione condivisa Piano integrato 2017-2019, come già indicato in precedenza, è avvenuta tramite consultazione (pubblicazione sul sito web di Ateneo dal 13 al 22 febbraio 2017) alla quale il NV poteva partecipare.

Il NV non è stato quindi direttamente coinvolto nella costruzione del documento, ma ne ha discusso nel corso della riunione del 22 febbraio 2017, in occasione della ricezione del feedback ANVUR.

Non è stato chiesto un parere formale da parte dell'Ateneo ma sono state comunque fornite dal NV indicazioni anche di carattere metodologico.

Il NV ritiene che tale aspetto sia migliorabile e rinnova l'auspicio che ci sia una condivisione anche con il NV nella stessa fase di costruzione del documento.

i. [Impatto del feedback sulla pianificazione della performance 2017-19 \(per chi ha ricevuto; influenza per chi non l'ha ricevuto ma ha potuto consultare quelli redatti per le altre università messi a disposizione nell'area riservata del sito dell'ANVUR\)](#)

Il feedback ANVUR sul Piano integrato 2016-2018, pervenuto il 26 gennaio 2017, ha prodotto un immediato effetto nella pianificazione 2017-2019 tanto che l'Ateneo, d'intesa con ANVUR, ha preferito rinviare l'approvazione dello stesso oltre i termini di legge al fine di poter intervenire sul documento stesso.

Sono infatti state recepite le segnalazioni, in particolare quelle relative all'assenza di obiettivi della terza missione e alla definizione della performance organizzativa. Le restanti aree di miglioramento segnalate da ANVUR, anche per ragioni strettamente legate alla tempistica di approvazione del Piano, saranno probabilmente inserite successivamente. Il Piano, modificato alla luce di tali osservazioni, è stato approvato dal CdA del 28 febbraio 2017.

Informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla performance

a. [Breve sintesi del processo che porta alla valutazione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato 2016-18](#)

La valutazione di ciascun obiettivo – inteso come grado di raggiungimento – è il risultato della media aritmetica ponderata degli scostamenti di ciascun indicatore rispetto al proprio target (associato all'obiettivo oggetto di valutazione).



Il sistema di valutazione e misurazione della performance dell'anno 2016 prevede che si calcoli la differenza tra performance individuale (la media degli scostamenti degli obiettivi associati ad un valutato) e performance organizzativa (la media degli scostamenti di tutti gli obiettivi del Piano della Performance).

Non esiste una valutazione degli obiettivi in termini di congruità rispetto ai soggetti cui sono stati assegnati e rispetto all'efficacia e coerenza organizzativa.

- b. [Capacità di verifica delle autovalutazioni da parte degli uffici \(disponibilità e tempestività dei dati di monitoraggio, affidabilità delle fonti, ecc.\)](#)

I dati, ovvero i valori di riferimento per ciascun indicatore, utilizzati ai fini della valutazione degli obiettivi sono stati forniti in modo tempestivo e da fonti affidabili certificate (ANS, U-Gov didattica, U-Gov contabilità, ecc.).

Solo il 20% circa dei dati sono forniti dai soggetti responsabili dei singoli uffici e non riscontrabili attraverso una fonte certificata.

- c. [Presenza di elementi di contesto \(esogeni ed endogeni\) che sono mutati rispetto a quando fu redatto il Piano 2016-18 e che ne hanno influenzato il processo di implementazione e/o comportato la rimodulazione di obiettivi e target](#)

Nel corso del 2016, esattamente l'1 marzo, vi è stato l'avvicendamento alla Direzione Generale che ha prodotto una fisiologica revisione/rimodulazione di obiettivi, indicatori e target in parte della pianificazione 2016-2018 e soprattutto di quella 2017-2019.

- d. [Considerazione dei risultati di performance conseguiti l'anno precedente, distinguendo quelli rinvenibili nel Piano 2017-19 da quelli eventualmente non considerati](#)

Nel Piano 2017-2019 sono state approfondite le tematiche relative alla terza missione, alla trasparenza e all'anticorruzione; si sono eliminati indicatori basati su dati derivanti da fonti non certificate; sono state approfondite le tematiche relative al nuovo codice degli appalti.

- e. [Considerazione dei risultati di natura finanziaria \(bilancio consuntivo\) nella valutazione dei risultati conseguiti in termini di performance e impatto della COEP sulla gestione della performance;](#)

I risultati raggiunti nel 2016 in termini di performance, come dichiarato nella stessa relazione sulla performance 2016, non sono direttamente collegabili ai risultati di natura finanziaria. Ciò perché l'attività di budgeting non è ancora associata ai livelli di responsabilità dell'Ateneo foggiano.

- f. [Livello di coinvolgimento dei dipendenti \(e di eventuali altri stakeholder\) nel processo di autovalutazione delle strutture tecniche e amministrative \(rilevazione di valutazioni del superiore gerarchico o simili\).](#)

Nel mese di dicembre 2016, come si evince dalla relazione sulla performance 2016, al personale di categoria B, C e D è stato somministrato il questionario di valutazione del proprio superiore gerarchico il



cui risultato finale avrà impatto, per un massimo di 5/100 di punto, sulla valutazione individuale dei comportamenti del personale di categoria EP.

In vista dei cicli successivi

a. Descrizione o rappresentazione grafica (da allegare) dell'organizzazione di ateneo dal punto di vista:

i. delle strutture amministrative (Organigramma o funzionigramma);

Si veda l'all. 1

ii. delle strutture di didattica e ricerca (indicando le relazioni tra Scuole, Dipartimenti, CdS, ecc.);

Si veda l'all. 2

iii. della distribuzione del budget (Centri di responsabilità/costo).

Nella relazione sul bilancio di previsione annuale 2017 l'Ateneo dichiara l'intenzione di procedere alla definizione formale del processo di budgeting per gli anni successivi onde consentire anche di rendere coerenti ed esplicite le correlazioni che *tra il ciclo della programmazione economico-finanziaria e il ciclo di gestione della performance*.

b. Suggerimenti in vista delle nuove Linee Guida della performance che l'ANVUR redigerà a termine del Piano di Lavoro sul primo ciclo integrato di gestione della performance.

Il NV suggerisce di: non discostarsi troppo dalle Linee Guida già operanti (principio di continuità ed omogeneità); continuare nell'opera di allineamento temporale (anche logica e razionale) tra le scadenze relative ai vari adempimenti.

Foggia, 27.06.2017

Il Presidente del N.V.A.
Prof. Tommaso Minerva