



Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione interna
(D. Lgs. 19/2012, art 12 e art.14)
Università degli Studi di NAPOLI "Federico II"



anno 2016

SEZIONE 2: VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA, INTEGRITA' DEI CONTROLLI INTERNI

D.Lgs. 150/2009 art. 14, comma4, lettera a)

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI NAPOLI FEDERICO II

Sezione: 2. Valutazione della performance

Valutazione della performance

L'Università Federico II di Napoli ha adottato già a partire dal 2003 un modello di valutazione delle performance dei dirigenti basato sull'individuazione, da parte di una direttiva del Rettore (finalizzata ad integrare programmazione strategica e pianificazione operativa), di obiettivi specifici per il settore amministrativo orientati al miglioramento dei servizi. La valutazione finale era elaborata dall'allora Direttore amministrativo.

Il Nucleo di valutazione supportava il processo di valutazione in fase di pianificazione annuale, negli incontri con i dirigenti per la definizione operativa degli obiettivi; in fase di monitoraggio semestrale e in fase di verifica del livello di raggiungimento dei target.

Questo primo modello è stato modificato nel 2006 con l'introduzione della distinzione tra obiettivi di prestazione e obiettivi comportamentali, che già anticipava per gran parte i contenuti del D.Lgs. 150/2009.

Sulla base, poi, del D.Lgs. 150/2009 e delle deliberazioni della Civit, nel 2011 è stato ridisegnato il processo di pianificazione e valutazione delle performance, nell'ambito del quale è stata inserita la valutazione dei dirigenti e del restante personale tecnico-amministrativo (quest'ultimo riguardante specificatamente il personale afferente all'amministrazione centrale). Il piano della performance, contenente gli obiettivi strategici dell'Ateneo per il triennio 2011-13 è stato, infatti, approvato nel gennaio 2011. Nel marzo dello stesso anno è stato approvato il modello complessivo di valutazione delle performance, sulla cui base è stato impostato il sistema di definizione degli obiettivi organizzativi e individuali, e la valutazione di dirigenti e personale tecnico-amministrativo.

Il modello adottato nel 2011 prevede la definizione di obiettivi strategici triennali (ma modificabili di anno in anno) da parte del vertice dell'Ateneo; questi sono articolati in obiettivi operativi (progetti annuali di particolare significatività) e in obiettivi di continuità (tesi ad enfatizzare l'esigenza di continuità dei servizi).

Per i dirigenti, gli obiettivi operativi costituiscono gli obiettivi della performance organizzativa; in vari casi si tratta di obiettivi inter-organizzativi, rispetto ai quali sono identificate responsabilità collettive e individuali. Accanto a questi, sono previsti obiettivi comportamentali. Per il personale tecnico-amministrativo e gli EP la performance organizzativa è basata sui cosiddetti obiettivi di continuità, definiti per le varie articolazioni organizzative.

Con riferimento all'anno 2015, il Ciclo della performance è stato avviato con il Piano della performance 2015-2017, approvato dal CdA il 29/01/2015, con parere favorevole del Nucleo di valutazione. Inoltre, il 29/09/2015 è stata approvata dal CdA la Relazione sulla performance relativa all'anno 2014, validata dal Nucleo di valutazione. A questi due documenti fanno riferimento le analisi sotto riportate, che seguono la struttura indicata dall'Anvur (comunicata ai Nuclei nell'incontro organizzato nel gennaio 2016).

Grado di integrazione del Ciclo della performance con la documentazione strategica dell'Ateneo, con quella economico-finanziaria e con gli interventi volti ad arginare i rischi corruttivi

L'Ateneo ha approvato un proprio piano strategico, costituito dal Piano della programmazione triennale 2013-15, adottato dal CdA nell'aprile 2014. Il riferimento a questo Piano da parte del Piano della performance 2014-16 e del Piano della performance 2015-16 non sono espliciti; in ogni caso, il coinvolgimento del Rettore nella definizione delle linee di intervento strategico per il settore amministrativo, ha garantito la coerenza degli obiettivi delineati. Nel Ciclo relativo al 2015, queste sono le seguenti:

- *Miglioramento dell'assetto organizzativo*
- *Miglioramento outcome e informatizzazione dei processi e dei servizi*
- *Miglioramento continuo*
- *Carta dei servizi dell'Amministrazione centrale*
- *Trasparenza e integrità*
- *Prevenzione e contrasto della corruzione*

Inoltre, la declinazione degli obiettivi strategici inseriti nei Piano della performance delle due annualità citate attua in

modo specifico l'ambito dei "servizi di supporto", che occupa un ruolo di rilievo nella Programmazione di Ateneo; in particolare, i principali obiettivi riguardano il potenziamento dei progetti di digitalizzazione di procedure e servizi, così come lo sviluppo di iniziative orientate alla qualità dei servizi erogati, anche con riferimento ai suggerimenti espressi dal Nucleo di valutazione negli anni precedenti. Ancora, nel 2014-15 la struttura amministrativa è stata impegnata nei processi di riorganizzazione dell'Ateneo, riguardante ad esempio l'adeguamento delle Scuole e il passaggio al bilancio unico di Ateneo. Da segnalare anche la partecipazione dell'Ateneo al Progetto Good Practices, che riunisce un numero cospicuo di università italiane con l'obiettivo di misurare e comparare i principali indicatori dell'attività amministrativa di supporto a didattica, ricerca e terza missione; partecipazione che è stata avviata per supportare l'individuazione di obiettivi significativi per l'elaborazione del Piano della performance. Il complesso di questi riferimenti è sintetizzato nel Piano della performance nel capitolo di Analisi del contesto.

Infine, già nel Piano della performance 2014-16, sono presenti obiettivi riguardanti sia la trasparenza che la prevenzione e contrasto di eventi corruttivi, ribaditi con maggiori approfondimenti nel Piano della performance 2015-17; obiettivi derivanti dai relativi Piani che poi hanno trovato a partire dal 2016 la loro integrazione nel Piano della performance 2016-18. Gli obiettivi del Piano della performance così come quelli dei Piani per la trasparenza e l'integrità, e quelli dei Piani triennali per la prevenzione della corruzione sono stati oggetto di monitoraggio in corso d'anno, così come di verifica finale, come riportato nelle Relazioni sulla performance (qui con particolare riferimento a quella relativa all'anno 2014, non essendo ancora pubblicata quella per il 2015).

Grado di integrazione con i processi di Assicurazione della Qualità

Il ciclo della performance di Ateneo ha avuto relazioni formali limitate, nel periodo 2014-15, con il processo di Assicurazione della qualità che ha interessato i corsi di studio. Tuttavia, sia il Nucleo di valutazione che il Presidio della qualità di Ateneo, nell'ambito dei processi AVA, hanno informalmente comunicato alla direzione generale elementi utili per l'inserimento nei Piani della performance di obiettivi orientati alla qualità delle strutture amministrative di supporto. In particolare, uno degli obiettivi strategici è costituito proprio dall'avvio del processo di elaborazione di una carta dei servizi per ognuna delle ripartizioni dell'amministrazione centrale. Rimane da estendere i processi di miglioramento nell'ambito delle strutture amministrative incardinate nei dipartimenti e dei centri di servizio; questo obiettivo è entrato nell'agenda degli organismi dell'Ateneo e del Nucleo di valutazione nel 2016.

Modalità di definizione degli obiettivi (rilevanza, misurabilità, attribuzione chiara di responsabilità e condivisione delle scelte, declinazione sulle strutture decentrate, ecc.)

Gli obiettivi del Piano della performance 2015 sono articolati – secondo il modello approvato – in Obiettivi strategici, Obiettivi operativi e Obiettivi di mantenimento. Gli obiettivi strategici declinano gli indirizzi del Rettore e sono attribuiti al Direttore generale (con relativi indicatori e target). A loro volta questi sono declinati in Obiettivi operativi che il DG attribuisce ai singoli dirigenti e alle strutture a questi afferenti (con relativi indicatori e target). Infine, sono individuati anche obiettivi di mantenimento, che esplicitano le necessità di sostenibilità nel tempo di obiettivi realizzati negli anni precedenti. Nel complesso, gli obiettivi inseriti hanno un livello di rilevanza spesso significativo, pur scontando i rilievi che sono descritti più avanti; in generale, alcuni di questi hanno una portata pluriennale, sulla base della quale sono stati inseriti nella prima annualità attività di analisi e progettazione degli interventi veri e propri; cosa che implica un monitoraggio di medio periodo per verificarne la realizzazione e l'efficacia. Si sottolinea anche uno sforzo progressivo nella definizione di obiettivi misurabili. L'attribuzione delle responsabilità ai dirigenti e alle strutture è chiara, con alcuni obiettivi opportunamente di carattere inter-settoriale; il processo di definizione è basato su un confronto preventivo, avviato dal DG, conseguente alla valutazione dell'anno precedente e aperto alle proposte dal basso. Fino al recente passato, il Nucleo di valutazione ha supportato questa modalità programmatoria.

Il Nucleo di valutazione ha comunque consegnato agli organismi di vertice, in occasione della valutazione del DG e della validazione della Relazione sulla performance, indicazioni per il miglioramento degli obiettivi, sottolineando l'esigenza di:

- a) comprendere anche tutte le articolazioni dell'Ateneo (personale dei dipartimenti e dei Centri di servizio);
- b) migliorare le evidenze riguardanti il collegamento tra obiettivi del settore amministrativo e obiettivi di miglioramento di didattica, ricerca e terza missione;
- c) migliorare il collegamento con la formulazione del bilancio e l'attribuzione delle risorse.

Modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della performance; monitoraggio e sistema informativo di supporto

Gli indicatori sono sempre individuati, così come i target annuali di riferimento; nel complesso si riscontrano indicatori di diversa natura e, quindi, anche di diversa significatività. Accanto a indicatori dicotomici "fatto/non fatto"

(progressivamente sempre più rari), si trovano più spesso indicatori espressi in termini di % da realizzare entro un certo tempo massimo; sono a volte identificati anche indicatori che in modo chiaro esprimono i livelli di miglioramento da ottenere rispetto al passato.

Il progresso delle attività verso i target programmati è monitorato in corso d'anno, attraverso colloqui tra il DG e i dirigenti, che può condurre anche alla variazione del Piano della performance in caso di motivate modificazioni del contesto; delle modifiche eventuali è data informazione al Nucleo di valutazione. Per il personale del comparto, il monitoraggio è effettuato semestralmente dall'Ufficio personale, che rileva l'andamento degli indicatori rispetto ai target (si tratta in generale di indicatori che si basano su dati amministrativi rilevati routinariamente); la relativa reportistica è inviata al Nucleo di valutazione (che costituisce anche il terminale delle procedure di conciliazione eventualmente attivate).

In generale, il sistema informativo di supporto sconta limiti per quanto riguarda il supporto al monitoraggio degli obiettivi dei dirigenti, ad eccezione dei dati di natura finanziaria o di quelli che generalmente sono rilevati sulla base di procedure amministrative formalizzate. Sia il Nucleo di valutazione che la direzione generale ha costantemente invitato i dirigenti alla produzione di evidenze nel caso di obiettivi la cui misurazione non può basarsi su rilevazioni routinarie.

Modalità di attribuzione dei giudizi al personale

Con riferimento al 2014 (per il 2015 la valutazione è in corso di completamento), la valutazione del Direttore generale è stata effettuata dal Rettore sulla base dell'istruttoria del Nucleo di valutazione; il Nucleo di valutazione ha provveduto ad analizzare e valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano della performance; ed ha poi proposto al Rettore un parere riguardante i principali comportamenti manageriali espressi.

Il Nucleo di valutazione ha poi valutato i dirigenti, sia per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi a loro attribuiti dal Piano della performance, che per quanto riguarda i comportamenti direzionali espressi. E' sempre stato chiaro al Nucleo di valutazione che le norme attribuiscono ad esso esplicitamente la sola valutazione del vertice amministrativo; tuttavia, il Nucleo di valutazione ha accettato, anche precedentemente all'applicazione della d.lgs. 150/2009, di supportare il processo di pianificazione degli obiettivi e valutazione dei dirigenti, assumendo anche la funzione della loro valutazione finale, al fine di istituzionalizzare modalità coerenti con la normativa e con le migliori pratiche in tema. A partire dalla valutazione dell'anno 2015, in ogni caso, si procederà ad avviare un modello che preveda la funzione del Nucleo per la sola valutazione del Direttore generale, attribuendo a quest'ultimo la valutazione dei dirigenti.

Sempre con riferimento ai giudizi riguardanti gli obiettivi contenuti nel Piano della performance 2014, questi sono stati espressi dal Nucleo di valutazione sulla base di:

- a) la compilazione di una scheda, da parte dei singoli dirigenti, contenente dati e valutazioni sul grado di raggiungimento dei singoli obiettivi ad essi attribuiti;
- b) l'elaborazione di una relazione descrittiva da parte di ogni dirigente;
- c) un colloquio con ogni dirigente da parte di componenti del NdV;
- d) i contenuti della Relazione sulla performance elaborata dal Direttore generale ed un colloquio del NdV con il Direttore generale.

Con riferimento ai giudizi relativi ai comportamenti direzionali, il NdV ha elaborato i punteggi sulla base di una apposita scheda, basandosi sulle stesse fonti informative prima elencate; in particolare si è richiesto ad ogni dirigente di elaborare nella relazione una autovalutazione contenente evidenze sulle principali criticità affrontate nel corso dell'anno.

Nelle tabelle seguenti si riportano:

- il numero di dirigenti per % di raggiungimento degli obiettivi del Piano della performance, e la conseguente % di premio attribuito (tab. 1)
- il numero di dirigenti per punteggio attribuito sui comportamenti e % di premio assegnata (tab. 2)

Tabella 1: Numero di dirigenti (compreso DG) per punteggi – 2012 - 2013 - 2014

Obiettivi Piano performance (% raggiungimento degli obiettivi)	2012	2013	2014
100%	1	3	0
Tra 90 e 99%	9	5	9
Tra 80 e 89%	2	0	0

Meno dell'80%	1	0	0
Obiettivi Piano performance (% di premio attribuito)	2012	2013	2014
100%	1	3	0
Tra 90 e 99%	9	5	10*
Tra 80 e 89%	2	0	0
Meno dell'80%	1	0	0

(*) totale dirigenti in servizio: 8 + 1 interim + direttore generale

Tabella 2: Numero di dirigenti per punteggio assegnato e premio – parte comportamenti – 2012 - 2013 - 2014

Comportamenti - punteggio attribuito	2012	2013	2014
100%	1	0	0
Tra 90 e 99%	8	4	6
Tra 80 e 89%	0	3	3
Meno dell'80%	4	1	0
Comportamenti - premio attribuito	2012	2013	2014
100%	9	7	7
Tra 90 e 99%	2	1	2
Tra 80 e 89%	1	0	0
Meno dell'80%	1	0	0
Totale dirigenti	13	8	9*

(*) totale dirigenti in servizio: 8 + 1 interim

Utilizzo dei risultati della valutazione

I risultati della valutazione sono stati oggetto di un incontro di condivisione e assessment tra il Nucleo di valutazione e il Direttore amministrativo; inoltre, il colloquio avvenuto tra Nucleo ed ogni dirigente ha permesso di tematizzare le criticità emerse. Le evidenze emerse in tema di fattori di debolezza e fattori di rischio sono stati ripresi nella comunicazione al Rettore con cui il Nucleo di valutazione ha trasmesso il parere relativo alla valutazione del Direttore generale. Parte dei suggerimenti sono stati ripresi nel corso del 2016 dal Direttore generale e dalla Ripartizione Personale e Organizzazione, con riferimento a:

- passaggio al Direttore generale della funzione di valutazione dei dirigenti;
- avvio della collaborazione con il Nucleo di valutazione per la revisione del modello, con l'obiettivo di aggiornare la parte relativa alla valutazione del direttore generale, alla valutazione dei comportamenti direzionali e l'estensione della valutazione al personale decentrato nei dipartimenti e nei centri di servizio;
- miglioramento dell'integrazione tra pianificazione e valutazione della performance, da un lato; e gli obiettivi strategici di Ateneo riguardanti didattica, ricerca e terza missione.