



**UNIVERSITÀ DI NAPOLI
L'ORIENTALE**

Nucleo di Valutazione
Organismo Indipendente di Valutazione

Verbale della seduta del 10 marzo 2022

Il giorno 10 marzo 2022, alle ore 15.30, si è riunito, per motivi di urgenza in modalità telematica, il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Napoli "L'Orientale" – Organismo Indipendente di Valutazione (NdV-OIV), per discutere sui seguenti punti all'ordine del giorno:

1. Comunicazioni;
2. Approvazione verbale seduta del 28/2/2022;
3. Proposta di riorganizzazione dell'Amministrazione di Ateneo – Approvazione parere;
4. Varie ed eventuali.

Partecipano alla riunione telematica:

prof. A. Lopes, coordinatore;
prof.ssa C. Händl, componente;
prof. S. Ingrassia, componente;
prof. F. Izzo, componente;
dott. S. Ferdinandi, componente;
sig.na M. Antoniello, rappresentante della componente studentesca.

Assiste alla riunione l'Ing. Scarano come supporto alle attività del NdV-OIV da parte dell'Ufficio Valutazione della Qualità e Dati Statistici.

Presiede la riunione il coordinatore prof. Lopes; assume le funzioni di segretario verbalizzante il prof. Izzo.

1. Comunicazioni

Il coordinatore non ha comunicazioni da segnalare.

2. Approvazione verbale seduta del 28/2/2022

Il coordinatore ha già inviato ai componenti il verbale della seduta del 28 febbraio scorso che viene approvato all'unanimità.

3. Proposta di riorganizzazione dell'Amministrazione di Ateneo – Approvazione parere

Il Coordinatore ricorda che il Nucleo di Valutazione ha ricevuto il 7 marzo 2022, con lettera prot. n. 20659, dal Direttore Generale dottor Giuseppe Festinese la richiesta di parere sul Piano di riorganizzazione dell'Ateneo.

Tale piano, accompagnato da una documentazione di supporto, è stato presentato dal Direttore Generale il 28 febbraio 2022 nel corso di un'audizione del NdV.

Nucleo di Valutazione / Organismo Indipendente di Valutazione

Palazzo del Mediterraneo
Via Nuova Marina 59 - 80133 Napoli

Mail: nucleo.valutazione@unior.it

Tel. 081 6909200
Tel. 081 6909205
Fax 081 6909336

Al NdV è chiesto di esprimere un parere, sollecitato anche dal Collegio dei Revisori dei Conti, in merito alla sostenibilità e alla perseguibilità del progetto e, in modo particolare, di «valutare se la proposta illustrata risponda e superi i rilievi evidenziati in precedenza e sia coerente con le attività e gli obiettivi riconoscibili e attribuibili all'Ateneo rispetto anche al SMVP».

Il NdV, già dal 2017, e in più occasioni, ha ribadito la necessità per l'Ateneo di migliorare la gestione del ciclo della performance, fissando obiettivi e responsabilità per la misurazione delle performance organizzative, anche attraverso l'identificazione puntuale delle unità e delle posizioni coinvolte e una trasparente definizione dei flussi informativi. Ciò alla luce anche del processo di riorganizzazione in atto, approvato dal CdA con delibera 139/2017.

Inoltre, come osservato fin dal 2018, in occasione del parere fornito sull'edizione aggiornata del SMVP di quell'anno, richiama l'importanza di dar luogo a un processo di valutazione delle performance individuali, come previsto dalla norma, definendo con rigore i criteri di misurazione, gli obiettivi assegnati e il contributo alle differenti fasi del ciclo della performance. Nel medesimo parere, il NdV raccomandava l'estensione del sistema di misurazione al personale con posizioni organizzative, ai segretari amministrativi, ai responsabili di ufficio, ai referenti di settore.

Nel fornire il suo parere all'edizione aggiornata del SMVP, nel gennaio del 2020, il NdV aveva espresso le sue perplessità sulla reale efficacia del progetto di riorganizzazione proposto nel 2017. L'istituzione delle prime Macro-aree aveva difatti come conseguenza immediata quella di mostrare i limiti di un'architettura organizzativa a quattro livelli, che prevedeva una suddivisione in Macro-aree, Aree, Servizi e Settori. Una scelta che, alla luce delle dimensioni dell'Ateneo e della dotazione di personale e di competenze presenti, appariva fin troppo frammentata e non coerente con il modello previsto di misurazione e valutazione delle performance, il quale, benché solo sulla carta e mai realmente attuato, si fondava sulla valutazione di "unità organizzative". Adottando tale modello, si presume che ciascuna unità organizzativa abbia un'ampiezza di compiti e un grado di autonomia decisionale tale da giustificare l'esistenza.

In particolare, il NdV ricordava come «l'ovvia previsione per ciascuna unità di un responsabile organizzativo, cui assegnare obiettivi di performance che dovrebbero concorrere in seguito alla valutazione del personale, in un'architettura così frammentata, non solo renderebbe estremamente parcellizzato il processo di negoziazione e assegnazione di obiettivi, ma soprattutto rischierebbe in molti casi di far coincidere l'unità organizzativa con il solo responsabile». In tale prospettiva, il NdV raccomandava una configurazione organizzativa che potesse «rendere più chiara e definita l'articolazione delle aree di responsabilità in relazione ad obiettivi di performance assegnati a ciascuna unità». E ancora, sottolineava come l'ultimazione del processo di ristrutturazione organizzativa, con l'istituzione di ben sei Macro-aree – a cui avrebbe fatto capo un numero estremamente elevato di aree e di uffici –, ciascuna dotata di un responsabile con qualifiche dirigenziali, sarebbe stato poco efficace in assenza di un programma definito di reclutamento e, in ogni caso, avrebbe posto seri dubbi sulla sua sostenibilità economico-finanziaria. In altre parole, prevedere quella struttura organizzativa nella consapevolezza di non poterle dare attuazione, di fatto avrebbe bloccato il processo di valutazione delle performance, nell'impossibilità di identificare i responsabili di unità organizzative cui assegnare obiettivi di performance. Pertanto, il NdV concludeva il suo parere al SMVP 2020 raccomandando all'Amministrazione di mettere mano a un ridisegno complessivo dell'organizzazione che tenesse conto in modo realistico delle risorse dell'Ateneo e impedisse una iperframmentazione, e dunque in ultima analisi l'inefficacia, dei meccanismi di misurazione e valutazione delle performance.

Il NdV è tornato a esprimersi sul processo di ristrutturazione organizzativa in occasione del parere formulato sull'aggiornamento 2021 del SMVP. In quella circostanza, oltre a ribadire i rilievi già avanzati negli anni precedenti e a sottolineare la necessità di identificare con chiarezza le unità organizzative così da poter giungere a una adeguata definizione delle responsabilità associate al raggiungimento degli obiettivi assegnati, il NdV sottolineava come, nel caso dell'Ateneo, la situazione appariva aggravata «dall'assenza di figure dirigenziali e di middle management cui affidare le responsabilità delle unità organizzative, il cui ruolo è fondamentale nell'architettura

Nucleo di Valutazione / Organismo Indipendente di Valutazione

del sistema di valutazione delle performance disegnato. Tale criticità, d'altronde, era ravvisata dalla stessa Amministrazione laddove lamentava come «il ridotto numero di figure dirigenziali e di personale appartenente alla categoria EP [ponesse] non solo una seria limitazione alle necessità di espansione dell'Ateneo, ma [fosse anche] la probabile premessa a inefficienza dell'azione gestionale e al mancato rispetto delle scadenze previste, oltre a ripercuotersi direttamente nel processo della Performance dell'Ateneo».

In tale prospettiva, la proposta di riorganizzazione dell'Ateneo presentata dal Direttore Generale, discussa in occasione dell'audizione del 28 febbraio 2022 e sulla quale il NdV è stato invitato a esprimere il suo parere, appare coerente con i rilievi svolti dal NdV negli anni. Soprattutto, la riforma è rafforzata nella sua perseguibilità dall'assegnazione di 10,30 Punti Organico al reclutamento del personale tecnico-amministrativo. In particolare, viene previsto di destinare 1,95 Punti Organico per il reclutamento di tre posizioni dirigenziali e 4,00 Punti Organico per il reclutamento di 10 posizioni per categoria EP.

Inoltre, la proposta beneficia del completamento del processo di mappatura dei processi organizzativi, concluso nel corso del 2021 e che ha consentito di disporre del quadro informativo indispensabile per un ridisegno efficace dell'architettura complessiva dell'Ateneo.

Nello specifico, il NdV apprezza i criteri adoperati per il ridisegno dell'organizzazione delle strutture dell'Ateneo e in particolare la «certezza delle competenze, delle attribuzioni e delle responsabilità in modo da garantire la legalità, il buon andamento, la trasparenza e l'imparzialità dell'organizzazione e dell'azione amministrativa e determinazione per ciascun tipo di procedimento dell'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale, nonché dell'adozione del provvedimento finale», in accordo con quanto disposto dalla L. 241/1990.

Inoltre, il NdV concorda sulla decisione di stabilire quali principi fondamentali dell'azione di ristrutturazione:

- (i) l'articolazione delle strutture per funzioni omogenee;
- (ii) la semplificazione dei processi di lavoro;
- (iii) l'autonomia nell'esercizio delle funzioni di responsabilità della dirigenza.

Ugualmente apprezzabile è l'approccio metodologico adottato che considera, per l'identificazione e l'aggregazione delle strutture, il differente utilizzo dei sistemi informativi così da favorire lo sviluppo di comunità di pratica, raccolte attorno ad applicativi condivisi, in grado di garantire «il presidio delle funzionalità necessarie».

L'articolazione dell'Amministrazione centrale in unità organizzative, ciascuna chiamata a gestire un insieme omogeneo di attività, disposte su tre livelli – Aree, Uffici, Servizi –, rappresenta un passo deciso verso una maggiore aggregazione dei processi amministrativi. Opportuna, altresì, appare l'ipotesi di subordinare l'attivazione del terzo livello (Servizi) solo alla luce di determinate esigenze organizzative, così da attenuare il rischio dell'eccessiva frammentazione delle responsabilità decisionali.

La scelta degli ambiti tematici con cui sono stati definiti i perimetri delle quattro Aree appare coerente con l'assegnazione di obiettivi di performance a tali unità organizzative e potrà favorire una sostanziale, e non meramente formale, attuazione del SMVP.

Il NdV ritiene ugualmente condivisibile la decisione di applicare tale ridisegno organizzativo in chiave sperimentale, prima di stabilire un nuovo assetto, che tenga conto anche dei risultati ottenuti e della maturazione di una cultura organizzativa improntata a principi di misurazione e valutazione della performance.

Alla luce di tali considerazioni, il NdV esprime parere favorevole sulla proposta di riorganizzazione dell'Ateneo, raccomandando:

Nucleo di Valutazione / Organismo Indipendente di Valutazione

- i) di avviare con urgenza, non appena la proposta venga approvata dagli Organi di governo, il processo di negoziazione e definizione degli obiettivi strategici e operativi in capo a ciascuna delle unità organizzative previste dal disegno di ristrutturazione;
- ii) di provvedere all'aggiornamento del SMVP per dar conto delle modifiche intervenute sulla struttura organizzativa e degli effetti sui meccanismi di misurazione e valutazione delle performance;
- iii) di provvedere alla predisposizione di indicatori che possano consentire di verificare se ed in quale misura la riorganizzazione predisposta consente alla struttura dell'Ateneo di procedere nella direzione prevista;
- iv) di predisporre quanto prima il nuovo Piano Integrato della Performance per il 2022;
- v) di comunicare al NdV un nuovo calendario con i termini e le scadenze previste per le fasi del ciclo di performance nel 2022, con particolare riferimento al processo di negoziazione e assegnazione degli obiettivi alle unità organizzative.

4. Varie ed eventuali.

Il coordinatore ricorda che occorre predisporre la relazione sulla rilevazione dell'opinione degli studenti e dei docenti entro il 30 aprile p.v.; a tale riguardo la prof.ssa Händl e il prof. Ingrassia si coordineranno con il prof. Lopes al fine di predisporre un testo da discutere e approvare nella prossima riunione del Nucleo di Valutazione fissata per il giorno 19 aprile alle ore 10.

Non essendovi altri argomenti su cui discutere, la riunione telematica termina alle ore 16.30

Il Coordinatore
prof. Antonio Lopes
F.TO Lopes

Il Segretario verbalizzante
prof. Francesco Izzo
F.TO Izzo

Nucleo di Valutazione / Organismo Indipendente di Valutazione