



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

**NUCLEO DI VALUTAZIONE  
RELAZIONE ANNUALE  
2020**

**VALUTAZIONE  
SUL FUNZIONAMENTO  
COMPLESSIVO E SVILUPPO  
DEL SISTEMA DI GESTIONE  
DELLA PERFORMANCE**



**La Relazione è stata curata da:**

**Nucleo di Valutazione dell'Università di Firenze**

Enrico Marone – Coordinatore, Adelina Adinolfi – Membro interno,  
Deborah Agostino – Membro esterno, Matteo Diciotti – Rappresentante  
degli studenti, Simone Guercini – Membro interno, Francesco Masciavè –  
Rappresentante degli studenti, Emanuela Stefani – Membro esterno,  
Paolo Tessitore – Membro esterno, Nicola Torelli – Membro esterno

**con la collaborazione del personale assegnato al Servizio di Supporto al  
Nucleo di Valutazione e Struttura Tecnica Permanente:**

Valentina Papa, Chiara Brusco, Claudia Conti, Silvia Roffi, Francesca Salvi

## Indice

SOMMARIO.....	2
1. PROCESSI DI GESTIONE DEL CICLO DELLE PERFORMANCE.....	4
2. INTEGRAZIONE CON LE STRATEGIE E IL BILANCIO .....	7
3. ASCOLTO DELL'UTENZA.....	8

## SOMMARIO

La **Relazione** del Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) **sul funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione delle performance** (prevista dall'art. 14 co. 4 lett. a del D.Lgs. 150/2009) monitora annualmente **lo stato di maturazione e la corretta applicazione del sistema di misurazione e valutazione delle performance dell'Università di Firenze**, con particolare attenzione agli aspetti indicati dalle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica e dell'ANVUR (fig. 1).

Il monitoraggio del Nucleo di Valutazione sul sistema di gestione delle performance avviene continuamente durante tutto l'arco dell'anno; nel seguito si farà pertanto riferimento alle **considerazioni già espresse in altri documenti di valutazione** prodotti dal Nucleo, tra cui in particolare:

- il parere obbligatorio sul SMVP (per la verifica dell'adeguatezza dei principi metodologici): delibere 1/2019 e 21/2019;
- i pareri sui bilanci di previsione e di esercizio (per l'integrazione con le performance strategiche e organizzative): delibere 20/2019, 7/2020;
- la Relazione Annuale 2019 (per le valutazioni sulla performance istituzionale e strategica, sulle modalità di ascolto dell'utenza, sulla funzionalità del sistema di gestione delle performance): delibera 16/2019;
- la validazione della Relazione sulle performance 2019 (per la corretta applicazione del SMVP e l'adeguatezza dei processi di misurazione e valutazione): delibera 9/2020;
- l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione (per l'integrazione con la trasparenza e anticorruzione): delibera 11/2020.



*Figura 1 - Aspetti salienti del sistema di gestione delle performance*

Le principali fonti documentali prese in esame per l'analisi sono il SMVP 2019 e 2020, il Piano Strategico 2019-2021, il Piano Integrato 2019-2021 e 2020-2022, la Relazione sulle Performance 2019, i bilanci preventivi e consuntivi 2019 e 2020. Ulteriori elementi conoscitivi provengono dai riscontri sui sistemi informativi di Ateneo (in particolare Datawarehouse dell'Ateneo Fiorentino – DAF, applicativo "Performance"), dagli scambi con i soggetti istituzionali (Rettore, Prorettori, Direttore Generale, Organi di Governo, Presidio Qualità), dalle audizioni dei Corsi di Studio e dei Dirigenti.

Nell'analisi non si può prescindere dalle **condizioni di eccezionalità del contesto in cui è avvenuta la chiusura del ciclo 2019 e l'avvio del ciclo 2020**: occorre infatti tenere presente che **l'emergenza sanitaria legata al COVID-19**, dichiarata dall'Organizzazione Mondiale della Sanità a fine gennaio, proclamata ufficialmente nel nostro paese il 31 gennaio 2020 e caratterizzata da diverse fasi volte a cautelare la salute pubblica in relazione ai livelli di diffusione del contagio (dalla chiusura pressochè totale di quasi tutte le attività alle progressive riaperture) ha imposto a tutte le amministrazioni di adottare **misure di carattere eccezionale**, che hanno ovviamente avuto **impatto anche sull'attuazione dei processi di gestione delle performance**. In questa fase straordinaria, l'Ateneo ha dimostrato **prontezza nell'adottare soluzioni volte a garantire il mantenimento dei servizi e il rispetto dei piani**, nonostante la pandemia in atto.

Esaminando l'impianto complessivo del sistema e concentrandosi sui principali elementi di novità introdotti negli ultimi due cicli, **emerge il progressivo, continuo affinamento del sistema**.

Di seguito un breve **sommario dei contenuti** della relazione con un riepilogo schematico degli elementi positivi e delle aree di possibile miglioramento.

#### Processi di gestione del ciclo delle performance (§ 1)

•Le procedure di gestione delle performance appaiono piuttosto consolidate, in particolare per quanto riguarda le tempistiche, gli strumenti e processi per la pianificazione generale, i monitoraggi intermedi, la misurazione e la rendicontazione dei risultati; la formulazione degli obiettivi, indicatori e target presenta ancora margini di miglioramento, soprattutto nelle strutture.

Elementi positivi	Aree di miglioramento
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tempistiche e procedure di pianificazione , misurazione e rendicontazione</li> <li>•Sviluppo dei sistemi informativi a supporto</li> <li>•Utilizzo in chiave ciclica dei risultati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Qualità filiera obiettivi-indicatori-target, soprattutto per gli obiettivi di struttura</li> <li>•Differenziazione e motivazione delle valutazioni delle performance individuali</li> </ul>

#### Integrazione con la programmazione strategica ed economica (§ 2)

•L'impianto concettuale del sistema valorizza gli specifici ambiti di attività dell'amministrazione nel loro essere complessivamente funzionali alle politiche strategiche ed economiche di Ateneo, anche se non sempre sono evidenti i collegamenti con il sistema di AQ della didattica e della ricerca (AVA). La pianificazione e rendicontazione è ben raccordata con il ciclo di bilancio e con gli atti di indirizzo di varia natura (Piano Strategico, Piano Edilizio, Programmazione del personale, Piano per la transizione digitale, Internazionalizzazione, Piano delle Azioni Positive, Anticorruzione e Trasparenza...).

Elementi positivi	Aree di miglioramento
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Coerenza generale tra documenti di programmazione e rendicontazione di Ateneo</li> <li>•Performance budgeting e reporting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Esplicitazione del rapporto tra performance istituzionali e organizzative</li> </ul>

#### Coinvolgimento degli utenti (§ 3)

•L'Ateneo ha attivato diversi canali di ascolto dell'utenza, concretamente orientati sia alla programmazione degli obiettivi che alla valutazione dei risultati. L'utilizzo di questi strumenti a fini valutativi richiede accortezze e progressivi affinamenti.

Elementi positivi	Aree di miglioramento
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Partecipazione degli stakeholder ai processi decisionali e alla valutazione dei risultati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Sistematizzazione e taratura degli strumenti di customer satisfaction a fini valutativi</li> </ul>

## 1. PROCESSI DI GESTIONE DEL CICLO DELLE PERFORMANCE

*Procedure e strumenti di pianificazione, monitoraggio e rendicontazione consolidati e puntuali, ma flessibili per reagire ai cambiamenti del contesto. Migliorabile la formulazione degli obiettivi di struttura e la valutazione delle performance individuali*

---

Nel parere sui SMVP 2019 e 2020 e nella Validazione della Relazione sulle Performance 2019 il Nucleo ha espresso varie considerazioni sui **continui progressi del sistema di misurazione e valutazione di Ateneo**, che di seguito si riportano e si ampliano, anche alla luce della particolare situazione di emergenza sanitaria verificatasi a cavallo tra la chiusura del ciclo 2019 e l'avvio del ciclo 2020.

Le **principali evoluzioni** rispetto ai cicli precedenti riguardano:

- il livello di **performance di struttura**: sono stati **modificati i criteri di valutazione dei risultati di customer satisfaction** per superare le criticità applicative rilevate nell'anno precedente, è stata prevista la **declinazione di obiettivi di struttura**, e, a partire dal 2020, è stato **cassato l'ambito di valutazione "compliance della struttura agli indirizzi strategici"**, ritenuto eccessivamente discrezionale.
- il livello di **performance individuale**: **tutto il personale ricade ora nello stesso sistema valutativo**, che prevede il ribaltamento dei valori di performance organizzativa e di struttura sulla performance individuale, in quota variabile in rapporto alla categoria contrattuale e in aggiunta alla valutazione delle capacità e comportamenti organizzativi.
- il **consolidamento degli strumenti a supporto della gestione delle performance**: *repository*, applicativo Performance, contabilità analitica applicata al performance budgeting e reporting.
- il **costante impegno alla condivisione dei principi e dei metodi del sistema di misurazione e valutazione**, diffusi, oltre che attraverso i canali ufficiali, attraverso un piano di **incontri di monitoraggio** da parte del Direttore Generale con le strutture.

Le modifiche al SMVP sono normalmente apportate nella revisione annuale del documento. Si evidenzia tuttavia che nel corso del 2019 è stata disposta, previo parere positivo del Nucleo, una modifica relativa alle metriche di valutazione legate alle indagini di customer satisfaction. Nel 2020 si prevede una analoga modifica a causa della situazione contingente nella quale sono stati erogati i servizi, che rende in parte inapplicabili le indagini fino ad ora utilizzate per valutare le performance delle strutture (cfr. § 3).

Il **corretto iter di pianificazione, monitoraggio e rendicontazione previsto dal SMVP**, già descritto nei documenti di valutazione del Nucleo citati nel Sommario, si è realizzato regolarmente nel ciclo 2019.

All'avvio del **ciclo 2020**, **l'emergenza sanitaria legata al COVID-19** ha imposto a tutte le amministrazioni di adottare **misure di carattere eccezionale**, che hanno condotto ad un riassetto complessivo delle modalità organizzative e reso necessaria una repentina modifica delle consuete modalità di svolgimento delle attività e di erogazione dei servizi. In conformità con le disposizioni nazionali e internazionali a tutela della salute pubblica, per garantire la continuità dei servizi in condizioni di massima sicurezza, attraverso varie note e decreti (cfr. <https://www.unifi.it/coronavirus>) l'Ateneo ha ordinato lo svolgimento prevalentemente a distanza sia delle attività istituzionali che del lavoro amministrativo. **L'interruzione dei servizi in presenza** (sia quelli legati alla missione istituzionale della didattica e dei servizi agli studenti, sia quelli legati alla ricerca, in particolare nei laboratori, sia quelli amministrativi), la **necessità di implementare rapidamente nuovi servizi informatici** e la **sospensione delle attività per le quali lo svolgimento in remoto non era praticabile** (come per i cantieri) hanno obbligato a nuove modalità e priorità nell'ordinaria gestione del

lavoro, che, in alcuni casi, hanno pregiudicato, per ragioni oggettive, la possibilità di realizzare gli obiettivi di performance. Nell'evolversi della situazione epidemiologica si è di fatto reso **inevitabile rimodulare alcuni degli obiettivi precedentemente fissati modificando, ove necessario, i correlati strumenti e modalità di misurazione dei risultati**. Nei consueti rapporti di interlocuzione portati avanti nel rispetto dei reciproci ruoli, l'Amministrazione ha tempestivamente  **informato il Nucleo di tale necessità** (nota prot. 65291 del 06/05/2020), che ne ha preso atto, condividendone le motivazioni (risposta prot. 66815 del 11/05/2020); il **Consiglio di Amministrazione ha pertanto approvato nella seduta del 26 giugno 2020 la revisione del Piano Integrato 2020-2022, dando inoltre mandato all'Amministrazione di avviare un confronto con il Nucleo finalizzato alla revisione in corso d'anno del SMVP**, soprattutto per quanto legato alle indagini di customer satisfaction (cfr. § 3).

Il Piano Integrato rimodulato è ben redatto e di facile lettura, e mette in evidenza quali sono le linee e le motivazioni dei cambiamenti (rinvio, annullamento o nuova azione) con una dettagliata descrizione. In un processo condiviso con i destinatari, a seguito di un'analisi puntuale per valutarne la fattibilità sono stati rivisti anche alcuni obiettivi di funzione, invitando le strutture a proporre eventuali rimodulazioni dei propri obiettivi in considerazione della situazione eccezionale.

Anche nell'ambito della rimodulazione del Piano 2020-2022 sono **garantite le azioni di monitoraggio ordinarie**, tra cui i colloqui del Direttore Generale con il personale TA dei Dipartimenti, che si prevede di svolgere a settembre 2020 con modalità telematiche. In aggiunta, è previsto un monitoraggio speciale degli aspetti che hanno generato maggiori criticità nei Dipartimenti e nelle strutture nel periodo di lockdown.

Con la Relazione sulle Performance 2019 l'Ateneo ha anche **migliorato la chiarezza ed il dettaglio nella rendicontazione dei risultati** (struttura e stile comunicativo, metodi di misurazione, documentazione a supporto: cfr. Validazione della Relazione sulle performance 2019).

L'amministrazione **rispetta pienamente le tempistiche previste in ogni fase del ciclo della performance**: il CdA ha approvato il SMVP 2020 a dicembre 2019, il Piano Integrato 2020-2022 a gennaio 2020, il monitoraggio intermedio e la rimodulazione del Piano a giugno 2020; la Relazione sulle Performance 2019 è stata approvata a maggio 2020 con il 92% di valutazioni del personale TA completate, e al momento della validazione del Nucleo il dato risultava ulteriormente migliorato (96%) dei casi. Si registra un lieve ritardo rispetto alle tempistiche ordinarie, legato all'emergenza COVID, nella declinazione e/o rimodulazione degli obiettivi di alcune strutture per il 2020, tuttora in corso.

L'amministrazione ha **investito molto nella comunicazione** dei principi e degli obiettivi della performance, in maniera tale che tutto il personale sia coinvolto nella loro costruzione con indirizzi strategici sulle aree prioritarie di intervento, modelli operativi e momenti di confronto dedicati. Si sono adottati **stili comunicativi più efficaci per i documenti del ciclo** (SMVP, Piano, Relazione), sono normalmente calendarizzati **momenti di presentazione del Sistema e del Piano** (es: corso di formazione per neoassunti, formazione per verifica competenze PEO, presentazioni pubbliche del Piano Integrato) e si sono **intensificate le occasioni di incontro per discutere degli obiettivi di struttura e del loro monitoraggio**. Tuttavia, la stessa amministrazione nella Relazione sulle Performance e nel Piano Integrato si dichiara consapevole che è necessario continuare con azioni di formazione anche mirata ai responsabili delle strutture per una migliore definizione degli obiettivi, indicatori, target.

Tra il 2019 e il 2020 si sono affinati anche gli **strumenti di supporto alla programmazione e valutazione**. L'**applicativo Performance** è stato oggetto di un lavoro di revisione tecnica e contenutistica tenuto conto delle importanti novità introdotte nel Sistema e, sostituendo completamente l'applicativo precedentemente dedicato in via esclusiva ai progetti di produttività, garantisce un'unica base di archiviazione delle informazioni relative sia agli obiettivi organizzativi che alle valutazioni individuali e rappresenta anche uno strumento di assegnazione e condivisione degli obiettivi e dei risultati. L'amministrazione ha inoltre fornito **linee guida e schemi** alle strutture per aiutarle nella corretta

definizione degli obiettivi-indicatori target e per omogeneizzare i criteri di valutazione. Anche il **repository** della performance costruito nel Datawarehouse dell'Ateneo è stato ben organizzato per contenere le evidenze documentali utili a testimoniare la realizzazione degli obiettivi.

Già nella Validazione sulla Performance 2019 il Nucleo rilevava gli **“indubbi progressi dell'Ateneo sul fronte della qualità della filiera obiettivi-indicatori-target”**, pur se con ampia diversificazione ed evidenti margini di miglioramento, soprattutto nella definizione degli obiettivi di struttura. Il set di indicatori degli obiettivi contempera quasi sempre diverse dimensioni di valutazione, per le quali si indicano alcuni aspetti migliorabili:

- **indicatori di stato di avanzamento dei progetti:** precisare i traguardi (eventualmente intermedi) delle azioni legate allo sviluppo delle azioni, esplicitando le metriche secondo cui verrà calcolata la percentuale di risultato;
- **indicatori di efficacia oggettiva e di efficienza:** sono tendenzialmente poco presenti. La loro introduzione consentirebbe di stabilire con maggiore chiarezza gli standard di qualità dei servizi, di cogliere sia l'aspetto delle risorse investite (peraltro ben dettagliato attraverso le evidenze del performance budgeting/reporting, anche se solo a fini descrittivi, e non ancora valutativi: cfr. § 2) che quello della qualità (oggettiva) dell'attività/azione svolta e potrebbe anche servire a mitigare eventuali effetti distorsivi degli indicatori di customer satisfaction;
- **indicatori di soddisfazione dell'utenza:** personalizzare le indagini e integrare i risultati con altri tipi di indicatori, per inquadrare più precisamente il complesso delle azioni messe in atto dall'Ateneo. Si dà atto che l'Ateneo è impegnato in una attenta riflessione sulle modalità di utilizzo dei risultati ai fini della valutazione (cfr. § 3).

Il SMVP 2019 ha **uniformato per tutto il personale i criteri di valutazione della performance individuale** (capacità e comportamenti organizzativi, performance organizzativa di Ateneo, performance di struttura, obiettivi di funzione per il personale con incarico), ponderando la percentuale di impatto e gli specifici item valutativi in base alla categoria contrattuale e al ruolo. L'assegnazione degli **obiettivi di funzione**, la cui declinazione dà anche rilievo alle **reti professionali** al fine di favorire il miglioramento dei processi trasversali, avviene con il Piano Integrato e attraverso l'applicativo Performance, nel quale sono gestite anche le fasi di misurazione e valutazione. Nella Validazione sulle Performance 2019 si è osservata una lieve crescita nella differenziazione dei giudizi, che rimane comunque limitata, e che potrebbe essere oggetto di riflessione attraverso una distinzione della valutazione individuale in relazione alle diverse finalità a cui essa è rivolta (incentivazione economica e progressioni di carriera, miglioramento delle competenze delle risorse...). Un aspetto che **meriterebbe maggiore attenzione** è infatti **il collegamento tra le performance organizzative, la performance dei singoli individui e la pianificazione di interventi di formazione**.

Si rileva che, indipendentemente dall'emergenza sanitaria, l'Ateneo attua il ciclo delle performance come un **processo circolare**, in grado di rispondere celermente alle esigenze interne ed esterne.



## 2. INTEGRAZIONE CON LE STRATEGIE E IL BILANCIO

*Buon allineamento tra strategie, gestione delle performance e gestione economico-finanziaria; il sistema evoluto di budgeting e controllo di gestione rappresenta un presupposto per sviluppare indicatori di efficienza*

---

La programmazione e la rendicontazione gestionale e finanziaria delle **performance organizzative** appaiono **ben ancorate ad un quadro strategico di riferimento**, in cui le aree centrali e i Dipartimenti sono ugualmente coinvolti. Infatti, pur non declinando a cascata le linee di indirizzo strategiche, i Piani Integrati 2019-2021 e 2020-2022 mantengono chiare interconnessioni con il Piano strategico di Ateneo e con gli altri atti di programmazione e rendicontazione di Ateneo (es. Programmazione Triennale MUR, Piano Edilizio, programmazione del personale, bilanci...), attraverso progetti che intendono sostenere complessivamente le strategie e la performance istituzionale. Sia il Piano Strategico che il Piano Integrato prevedono la **declinazione degli obiettivi (strategici e operativi) in tutte le strutture**; secondo i principi e gli schemi predisposti dall'amministrazione, gli **obiettivi di performance delle strutture** sono promossi nei seguenti ambiti (anche tenendo conto dei risultati delle indagini di customer satisfaction): **interventi sui servizi, azioni per l'assicurazione della qualità, supporto agli obiettivi strategici del Dipartimento, sostenibilità della spesa**. Da questa articolazione è **evidente lo sforzo dell'Ateneo di tenere allineate le performance istituzionali, organizzative ed economico-finanziarie**.

Oltre al noto problema del **fabbisogno finanziario**, trattato dal Nucleo nei recenti pareri ai bilanci (delibere: 7/2019 Parere bilancio consuntivo esercizio 2018, 20/2019 Parere bilancio di previsione 2020 e 7/2020 Parere bilancio consuntivo esercizio 2019), che impedisce all'Ateneo di disporre liberamente della propria liquidità con potenziali impatti sulla capacità di realizzare i piani, **le disposizioni della normativa nazionale finanziaria legate all'emergenza COVID-19** (circolari MEF n. 8 del 20/04/2020 e n.9 del 21/04/2020, rispettivamente inerenti azioni di assestamento sul budget 2020 e ulteriori indicazioni legate alla Legge di Bilancio 27 dicembre 2019, DL n. 34 del 19/05/2020 art. 238 c. 6, relativo ai piano di investimenti straordinario nelle attività di ricerca) hanno costretto l'Ateneo, nelle more di un pronunciamento ancora non pervenuto del MUR, a congelare i budget delle Aree dirigenziali che amministrano le voci di spesa interessate dalle disposizioni di cui all'art. 1 c. 610 della Legge di Bilancio, volto ad assicurare *“un risparmio di spesa annuale pari al 10% della spesa annuale media per la gestione corrente del settore informatico sostenuta nel biennio 2016-2017”* e conseguentemente alla rimodulazione dei budget dei Dipartimenti (in particolare gli intervalli di impiego definiti per alcune attività specifiche, quali internazionalizzazione, didattica, funzionamento, ricerca/cofinanziamento) e del Piano Integrato 2020-2022 per quanto legato a questi aspetti.

L'impianto utilizzato a livello delle performance organizzative prevede l'imputazione puntuale in contabilità analitica delle previsioni e dei consuntivi di spesa connessi alle azioni programmate, le cui **evidenze sono però ancora prevalentemente usate con finalità descrittive**, e non valutative; nell'ottica di complementare le misurazioni di efficacia con le dimensioni di prestazione più strettamente legate all'utilizzo delle risorse, si potrebbe riflettere circa un **utilizzo a fini valutativi dei valori di spesa collegati agli obiettivi**.

Si apprezza il **sistema strutturato di budgeting** disposto dall'Ateneo (già descritto nella Relazione Annuale del Nucleo 2019), e **complessivamente il ciclo delle performance e il ciclo di bilancio appaiono ben allineati nelle premesse, nelle procedure e nelle tempistiche**, sebbene sia possibile introdurre ancora gli aspetti di miglioramento sopra menzionati.

### 3. ASCOLTO DELL'UTENZA

*Ascolto sistematico e concretamente orientato alla gestione delle performance; continua la riflessione dell'Ateneo sulle metriche di valutazione legate alle indagini di customer satisfaction, non ancora pienamente consolidate*

L'Ateneo ha attivato **numerosi canali di rilevazione dell'opinione degli utenti, differenziati per categoria di utenza, tipologia di servizi valutati e modalità di erogazione** (cfr. fig. 2, tratta dalla Relazione sull'Opinione degli studenti) ed utilizzati sia **nella fase di pianificazione che di valutazione delle performance**.

Alle indagini strutturate, dalle quali si ottengono informazioni generali utili a individuare le aree più problematiche, si affiancano interlocuzioni più dirette, come i **focus group con gli studenti** (circa 10-20 studenti appartenenti alle rappresentanze studentesche), convocati quali utenti informati per pianificare in modo condiviso le azioni di miglioramento che confluiranno nel Piano Integrato e successivamente per monitorarne l'avanzamento e valutarne l'efficacia a chiusura del ciclo.

Gli altri interlocutori dell'Ateneo, **docenti e personale tecnico amministrativo**, partecipano attraverso **l'interazione diretta e la partecipazione rappresentativa a tavoli tecnici** (es. sulla sicurezza, sulla formazione, i tavoli dei Dirigenti e dei Rad, tavoli sindacali...).

Già da alcuni anni il SMVP dell'Ateneo conferisce **grande importanza alla valutazione partecipativa dell'utenza alla performance**. Dalle indagini strutturate di customer satisfaction, in particolare dal questionario di Valutazione dei Servizi di supporto, dal questionario sul benessere organizzativo e dalle indagini Good Practice e

Customer Dipartimenti, sono tratti elementi conoscitivi fondamentali per la programmazione e soprattutto **molti indicatori di risultato delle azioni di performance organizzativa e un intero ambito di valutazione della performance di struttura**. I target tendono normalmente al progressivo incremento dei livelli di soddisfazione da parte degli utenti.

Coerentemente con le strategie di Ateneo e con il sistema AVA gli studenti rappresentano una categoria privilegiata di stakeholder, le cui opinioni sono ritenute particolarmente importanti per lo sviluppo dei servizi; come già ampiamente descritto nella Relazione sull'opinione degli studenti, l'Ateneo ha recentemente **rivisto le modalità di somministrazione dei questionari rivolti agli studenti**, al fine di ottenere maggiore partecipazione alle indagini e risultati più significativi. In particolare il questionario di Valutazione dei servizi, erogato semestralmente, è ripartito in due blocchi somministrati a due sottoinsiemi di studenti (metà domande alle matricole pari, l'altra metà alle dispari, esclusi gli studenti invitati a compilare il questionario GP); dal 2019 l'indagine Good Practice rivolta agli studenti è somministrata ad un campione rappresentativo, stratificato per Dipartimento e tipologia di CdS. Con tali scelte si è verificato un aumento del tasso di risposta alle indagini.

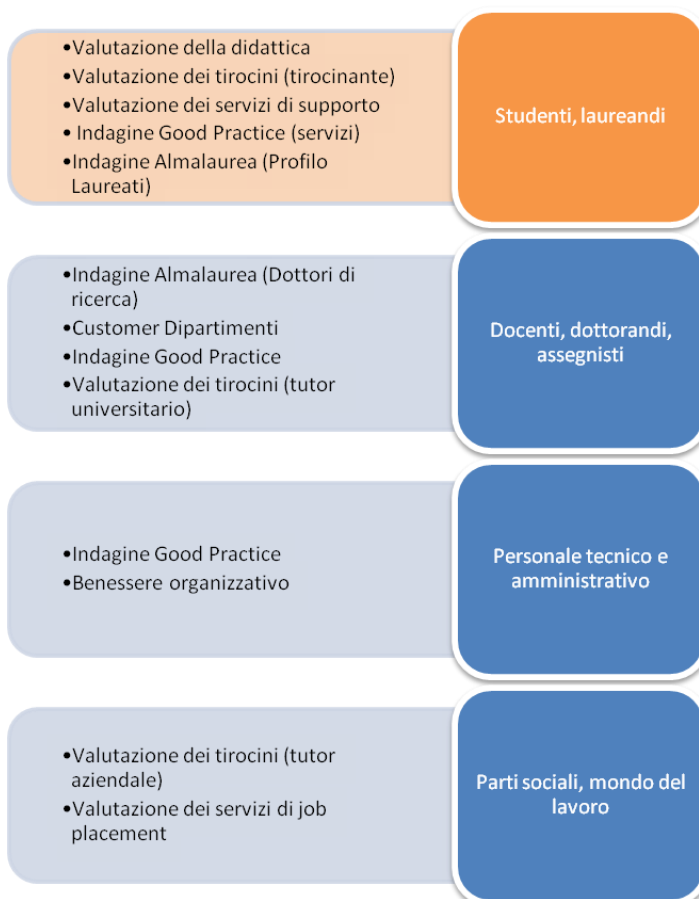


Figura 2 - Principali indagini di customer satisfaction svolte in UNIFI

In questo contesto l'Ateneo, tenuto conto delle sollecitazioni provenienti da più direzioni, tra cui il Nucleo, a partire dalla Relazione sulle Performance 2019 si è impegnato in una **riflessione generale e di ampio respiro sui metodi di indagine e di utilizzo dei risultati di customer satisfaction**, soprattutto a fini valutativi. A tale scopo ha attivato un **tavolo tecnico** per la taratura di tali strumenti. Un primo esito del tavolo ha portato alla **revisione del metodo di valutazione dei risultati già nel SMVP 2019** (che tiene ora conto in modo proporzionalmente lineare sia del valore assoluto di soddisfazione che della variazione rispetto ai livelli rilevati nell'anno precedente). **Nel 2020, l'emergenza COVID-19 ha messo più chiaramente in luce alcuni limiti delle indagini standardizzate** (cfr. § 1, qualità degli obiettivi-indicatori-target): le domande selezionate nel SMVP 2020 e nel Piano Integrato 2020-2022 per valutare le performance delle strutture e la realizzazione degli obiettivi dell'Ateneo in alcuni casi appaiono non applicabili o poco adeguate in un cambio di scenario così radicale, che ha sovvertito le consuete modalità organizzative e di erogazione dei servizi. Con la rimodulazione del Piano Integrato 2020-2022 il CdA ha pertanto dato mandato all'amministrazione di avviare nel tavolo tecnico un percorso di ridefinizione degli specifici strumenti di rilevazione da utilizzare in questo frangente, anche attraverso un confronto con il Nucleo. A fronte dello sforzo dell'Ateneo per affinare continuamente gli strumenti di misurazione per minimizzarne i difetti intrinseci e adattarli ai cambiamenti del contesto, si osserva tuttavia che il sistema di utilizzo dei risultati delle indagini di soddisfazione dell'utenza è ancora in fase di progressivo miglioramento.