

Allegato 3: Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università

N	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE			
1.	L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2022?	Altro (specificare)	Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è il documento di riferimento che illustra la metodologia adottata dall'Ateneo per misurare e valutare la performance organizzativa e individuale. In ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs. n. 150/2009, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 28 gennaio 2022, ha prorogato per il ciclo 2022 il vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo, approvato in data 29 gennaio 2021 con il parere positivo del Nucleo di valutazione, ritenendo utile dare continuità alla metodologia già individuata e garantire il necessario coordinamento con i documenti di pianificazione (Piano integrato e PIAO). Questa scelta è stata condivisa dal Nucleo di Valutazione, in considerazione della opportunità di dare continuità alle importanti innovazioni introdotte nel SMVP nel 2021.
2.	Nel SMVP sono esplicitate la periodicità e la modalità con le quali si procede al monitoraggio infrannuale della performance?	Si	Nel paragrafo "2.2 Soggetti e responsabilità" (pag. 5) è espressamente riportato che il monitoraggio intermedio degli obiettivi viene effettuato, entro il 31 luglio di ogni anno, dal Direttore generale, il quale monitora l'andamento dei risultati e predispone una Relazione da trasmettere al Nucleo di valutazione, corredata di eventuali proposte di revisione o integrazione degli obiettivi opportunamente motivate. Accanto a questo momento formale restano in essere le attività di presidio costante sulla performance, che possono portare all'identificazione di azioni correttive da apportare anche al di fuori dei momenti formali scadenziati.
3.	Nel SMVP sono chiaramente definiti i concetti di performance istituzionale (riferita all'università nel suo complesso), organizzativa (riferita alle aree dirigenziali o alle unità organizzative) e individuale?	Si	La performance istituzionale è riportata nel paragrafo 2.1 "La programmazione strategica" (pag. 4), nel quale viene descritto il processo di definizione del Piano strategico di Ateneo 2019-2023 e il collegamento con la performance organizzativa e individuale. Nei paragrafi seguenti, dal 3.1 al 3.4 (pagg. 9-14), le dimensioni della performance organizzativa e individuale sono esplicitate in relazione a: 1.1. La performance del Direttore generale 1.2. La performance dei Dirigenti 1.3. La performance del personale titolare di posizione organizzativa (cat. EP, D e C) e di incarico di funzione professionale (cat. EP) 1.4. La performance del personale con incarico di funzione specialistica o senza incarico (cat. B, C e D)

4.	Nel SMVP sono indicati i ruoli e le responsabilità dei diversi organi attoriperciascuna fase del ciclo della performance?	Si	Nel paragrafo 2.2 “Soggetti e responsabilità” (pag. 6), è presente una tabella nella quale, per ogni fase del ciclo della performance, vengono riportati i soggetti coinvolti, con le relative responsabilità, e le tempistiche previste per la realizzazione delle diverse attività.
5.	Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	Si (in questo caso indicare se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto)	Il SMVP prevede un sistema di valutazione della performance integrato, che pondera obiettivi e comportamenti organizzativi. Secondo quanto previsto nel paragrafo 2.4 “Le dimensioni della performance” (pag. 8), la valutazione della prestazione è basata sulla performance collegata al raggiungimento di obiettivi e, a seconda dei soggetti interessati, sulla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, sulle competenze professionali e manageriali dimostrate nonché sui comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate. La valutazione dei comportamenti organizzativi si basa su liste di comportamenti attesi in funzione del raggiungimento degli obiettivi (vedi allegato 1 al SMVP, pag. 18), che risultano articolati con precisione, anche in base al ruolo.
6.	Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni tipologia di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?	Si	Nei paragrafi dal 3.1 al 3.4 (pagg. 9-14), per ogni ruolo esaminato (dal Direttore generale, ai responsabili dei vari livelli e al restante personale) viene chiaramente indicata la percentuale di punteggio attribuita alla valutazione della performance gestionale (obiettivi) e alla valutazione dei comportamenti organizzativi. Nel caso del Direttore generale e dei dirigenti si fa riferimento agli obiettivi operativi (e quindi alla performance organizzativa), per il restante personale si fa riferimento agli obiettivi individuali e di struttura. Il SMVP non prevede l’assegnazione di specifici obiettivi legati alla performance istituzionale, ma è chiaramente indicato che gli obiettivi operativi sono di diretta derivazione dal Piano strategico di Ateneo.
7.	Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	No	L’Ateneo si riserva di inserire, nell’aggiornamento del SMVP per l’anno 2023, un glossario delle principali terminologie utilizzate in cui inserire le varie definizioni
8.	Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	No	Il processo di misurazione e valutazione viene avviato congiuntamente con la richiesta, ai responsabili interessati, di compilare le schede di rendicontazione dei singoli obiettivi operativi, individuali e di struttura. Le schede contengono uno specifico campo in cui inserire la proposta di valutazione del grado di raggiungimento dell’obiettivo, che è poi oggetto di confronto all’interno del colloquio di valutazione.
9.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi		La procedura di valutazione del DG è descritta nel paragrafo 3.1 “La performance del Direttore generale” (pag. 9). Al fine di corrispondere a quanto disposto dal D.Lgs. n. 150/2009, tale procedura prevede da un lato l’analisi del

	<p>assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)</p>		<p>grado di conseguimento degli obiettivi assegnati e, dall'altro, la verifica della qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'organizzazione in termini i comportamenti organizzativi.</p> <p>Il modello utilizzato prevede la seguente ponderazione delle due dimensioni:</p> <table border="1" data-bbox="786 510 1461 633"> <thead> <tr> <th></th> <th>Performance gestionale</th> <th>Comportamenti organizzativi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th>Direttore generale</th> <td>60%</td> <td>40%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gli obiettivi assegnati al Direttore generale vengono definiti dal Consiglio di amministrazione su proposta del Rettore e formalizzati nel Piano integrato.</p> <p>La verifica dei risultati del Direttore generale avviene in coerenza con i tempi e le metodologie utilizzate per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dirigenti e al personale.</p> <p>Il processo di misurazione e valutazione si avvia con l'invio al Nucleo di valutazione, da parte del Direttore generale, della seguente documentazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relazione sull'attività svolta nell'anno di riferimento, corredata da schede di sintesi riferite a ciascun obiettivo assegnato. Quest'ambito di performance implica che la valutazione degli obiettivi assegnati al Direttore generale si svolga attraverso la misurazione del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alle aree dirigenziali, che di essi sono la declinazione. Questo fa sì che la performance gestionale del Direttore generale è espressione della capacità di coordinamento complessivo delle aree dirigenziali e della loro efficienza. A tale proposito il Nucleo suggerisce di valutare l'ipotesi di individuare delle aree gestionali di diretta competenza del DG, separando due dimensioni della performance gestionale. - Scheda commentata di autovalutazione dei comportamenti organizzativi, che si basa su liste di comportamenti attesi in funzione del raggiungimento degli obiettivi. <p>All'esito del processo, il punteggio complessivamente conseguito in ciascun ambito di valutazione (obiettivi e comportamenti) deve essere ponderato in ragione del peso assegnato alle due componenti. Il Nucleo, oltre a prendere in esame la documentazione, può richiedere ulteriori approfondimenti, anche organizzando audizioni con il Direttore generale. Al termine del processo, come previsto all'art. 14, co. 3, lett. e) del D. Lgs. n. 150/2009, il Nucleo di valutazione propone all'organo di indirizzo politico-amministrativo, sulla base del Sistema di misurazione e valutazione della performance, la valutazione annuale del dirigente di vertice e l'attribuzione dei relativi premi. La valutazione annuale dei risultati ottenuti dal Direttore generale viene approvata dal Consiglio di Amministrazione.</p>		Performance gestionale	Comportamenti organizzativi	Direttore generale	60%	40%
	Performance gestionale	Comportamenti organizzativi							
Direttore generale	60%	40%							

10.	<p>Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)</p>	<p>La procedura di valutazione dei dirigenti è descritta nel paragrafo 3.2 “La performance dei Dirigenti” (pag. 11). È compito del Direttore generale, nell’ambito dei compiti a lui attribuiti dalla vigente normativa di Ateneo, definire gli obiettivi dei Dirigenti in coerenza con le finalità individuate dal processo di pianificazione strategica dell’Ateneo e con la programmazione operativa (Piano integrato).</p> <p>La fase di formulazione di tali obiettivi prevede un momento di confronto tra Direttore generale e Dirigenti per verificare la congruità e la perseguibilità degli stessi, in coerenza con la disponibilità delle risorse, sia finanziarie che umane; sarà lo stesso Direttore generale poi a valutare i risultati dei singoli Dirigenti.</p> <p>In coerenza con quanto previsto per la performance del Direttore generale, anche per i Dirigenti il modello prevede due dimensioni, ma con un diverso peso:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Performance gestionale</th> <th style="text-align: center;">Comportamenti organizzativi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th style="text-align: left;">Dirigenti</th> <td style="text-align: center;">70%</td> <td style="text-align: center;">30%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Il processo di valutazione si avvia con l’invio al Direttore generale, da parte dei Dirigenti, della seguente documentazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Schede di rendicontazione riferite ai singoli obiettivi assegnati. È compito del Dirigente la cui Area è individuata come leader rendicontare l’obiettivo anche per le Aree individuate come contributori, avvalendosi della loro collaborazione. - Scheda commentata di autovalutazione dei comportamenti organizzativi, che si basa su liste di comportamenti attesi in funzione del raggiungimento degli obiettivi. La scheda viene sottoposta al vaglio del Direttore generale, che può confermare o meno l’autovalutazione del Dirigente. <p>Il Direttore generale condivide con ciascun Dirigente la valutazione finale, anche tramite colloqui individuali. All’esito del processo, il punteggio complessivamente conseguito in ciascun ambito di valutazione (obiettivi e comportamenti) deve essere ponderato in ragione del peso assegnato alle due componenti.</p> <p>La capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, viene considerata specifico fattore di prestazione esclusivamente dei Dirigenti. Qualora non sia presente una significativa differenziazione delle valutazioni espresse, il Dirigente è tenuto a darne opportuna motivazione; compete al Direttore generale stabilire se la non differenziazione delle valutazioni sia da attribuire a una effettiva mancanza di capacità di giudizio del Dirigente o ad altri fattori.</p> <p>A questo proposito, il Nucleo segnala che non sempre la dimostrazione di capacità di valutazione dei collaboratori è</p>		Performance gestionale	Comportamenti organizzativi	Dirigenti	70%	30%
	Performance gestionale	Comportamenti organizzativi						
Dirigenti	70%	30%						

			dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, soprattutto all'interno di strutture di ridotte dimensioni. Suggestisce quindi l'ipotesi di esplicitare nel SMVP un criterio di soglia di numerosità delle unità organizzative, al di sotto del quale non applicare tale criterio di valutazione.																				
11.	Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Responsabili di UO (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)		<p>La procedura di valutazione del personale titolare di posizione organizzativa è descritta nel paragrafo 3 "La performance del personale titolare di posizione organizzativa (cat. EP, D e C)" (pag. 12). Per garantire modalità uniformi e complessivamente coerenti con le finalità del sistema, il metodo di valutazione individuato per il personale con incarico di responsabilità prevede che le attese di prestazione e le valutazioni conseguenti debbano essere espresse sulla base di due piani distinti ma complementari, secondo i seguenti pesi:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>RUOLO</th> <th>Performance gestionale</th> <th>PESO</th> <th>Comportamenti organizzativi</th> <th>PESO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EP con posizione organizzativa</td> <td>Obiettivi individuali</td> <td>60%</td> <td>Comportamenti</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>D con posizione organizzativa</td> <td>Obiettivi individuali</td> <td>50%</td> <td>Comportamenti</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>C con posizione organizzativa</td> <td>Obiettivi individuali</td> <td>40%</td> <td>Comportamenti</td> <td>60%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gli obiettivi vengono definiti e assegnati tenuto conto dei singoli profili di autonomia e responsabilità in coerenza con le finalità individuate dal processo di pianificazione strategica dell'Ateneo e con la programmazione operativa. I comportamenti organizzativi sono le caratteristiche individuali del dipendente estrinsecate nell'attività lavorativa, quali capacità, conoscenze e motivazioni, che, nello svolgimento di detta attività, caratterizzano in maniera decisiva il raggiungimento degli obiettivi e l'espletamento dei compiti assegnati. I titolari di posizione organizzativa e di funzione professionale sono destinatari, di norma, di 3 obiettivi individuali che devono essere identificati, in accordo con il diretto superiore gerarchico, tra gli obiettivi già previsti nel Piano integrato (indifferentemente tra quelli in cui la struttura di afferenza appare come leader o come contributore).</p> <p>Il processo di valutazione si avvia con la compilazione, da parte del personale interessato, della scheda di rendicontazione riferita ai singoli obiettivi individuali assegnati; è compito del diretto responsabile del dipendente interessato prendere visione della scheda e validarne i contenuti. Non è prevista una autovalutazione dei comportamenti organizzativi. La valutazione dei comportamenti organizzativi, effettuata dal diretto responsabile tramite</p>	RUOLO	Performance gestionale	PESO	Comportamenti organizzativi	PESO	EP con posizione organizzativa	Obiettivi individuali	60%	Comportamenti	40%	D con posizione organizzativa	Obiettivi individuali	50%	Comportamenti	50%	C con posizione organizzativa	Obiettivi individuali	40%	Comportamenti	60%
RUOLO	Performance gestionale	PESO	Comportamenti organizzativi	PESO																			
EP con posizione organizzativa	Obiettivi individuali	60%	Comportamenti	40%																			
D con posizione organizzativa	Obiettivi individuali	50%	Comportamenti	50%																			
C con posizione organizzativa	Obiettivi individuali	40%	Comportamenti	60%																			

			<p>l'utilizzo della funzione Valutazione dell'applicativo UGOV Risorse umane, si basa su liste di comportamenti attesi in funzione del raggiungimento degli obiettivi.</p> <p>A ciascun ruolo corrisponde un set di comportamenti organizzativi oggetto di valutazione.</p> <p>Prima della definitiva formalizzazione delle valutazioni degli obiettivi individuali e dei comportamenti organizzativi, il diretto responsabile, con apposito colloquio, comunica al dipendente interessato il punteggio raggiunto e le motivazioni alla base della sua valutazione.</p> <p>L'intero processo di misurazione viene approfondito nel corso di incontri periodici del Direttore generale con i responsabili, al fine di condividere i principi e la metodologia di valutazione dei risultati.</p>
12.	Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)	1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento	<p>Nelle premesse del SMVP (pag. 3), è specificato che, a partire dal 2020, l'Ateneo ha ritenuto opportuno rivedere in maniera sostanziale i processi di gestione del ciclo della performance.</p> <p>Il SMVP 2022, confermando i principi e le metodologie adottate a partire dal 2020, ha la finalità di descrivere – in modo trasparente e comprensibile - il sistema di misurazione e valutazione della performance che l'Università di Trieste ha adottato per l'anno 2022, definendo i criteri e gli strumenti utilizzati per misurare e valutare i risultati degli obiettivi contenuti nel Piano della performance di Ateneo (Piano integrato).</p> <p>Inoltre, vuole essere un ulteriore passo avanti nel percorso intrapreso nel corso degli anni, un percorso di diffusione della cultura della performance che mira a diffondersi in tutta l'organizzazione, coinvolgendo sia l'Amministrazione centrale che i Dipartimenti, nell'ottica di favorire il miglioramento continuo dell'azione amministrativa e promuovere comportamenti organizzativi orientati a garantire - anche attraverso la valorizzazione del merito e la promozione delle pari opportunità - la qualità dei servizi erogati, sostenendo principi di equità e di trasparenza nei processi di definizione delle metodologie, assegnazione degli obiettivi, individuazione dei criteri di valutazione.</p>

N	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA	EVENTUALI NOTE O COMMENTI
PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE¹			
13.	Rispetto al quadro normativo in fase di definizione e tenuto conto delle disposizioni introdotte dal Decreto Legge 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 (PIAO), quali elementi	1) obiettivi di performance 2) piano del lavoro agile 3) obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione	All'interno del PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2022-2024 sono presenti: 1) Obiettivi di performance (allegato 3) 2) L'organizzazione del lavoro agile (paragrafo 3.5 pag. 65) 3) Obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione (paragrafo 2.3 pag. 26 e seguenti e allegato 3) 4) Azioni finalizzate a favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere (obiettivi operativi allegato 3)

¹ In questa sezione si fa riferimento al PIAO 2022-2024, approvato dal Consiglio di amministrazione in data 29 aprile 2022

	sono presenti nel Piano Integrato dell'ateneo? (è possibile scegliere più opzioni)	4) azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere 5) la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi	5) La strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi (paragrafi 3.2, 3.3 e 3.4 pagg. 54-64) In prospettiva, il Nucleo suggerisce all'Ateneo di delinearne meglio la differenza tra obiettivo di risultato (outcome) e obiettivo di processo, anche al fine di valutare non solo se le iniziative sono state svolte, ma anche se sono state efficaci, se cioè hanno dato un effetto misurabile in termini di risultati.
14.	Nel Piano 2022-2024 sono indicati obiettivi con valenza pluriennale?	Si	Il PIAO contiene un sistema di obiettivi di performance organizzativa definiti in raccordo con i documenti di programmazione finanziaria, in particolare con il budget di previsione annuale. Pur non essendoci un'indicazione esplicita degli obiettivi con valenza pluriennale, è possibile affermare che tutti gli obiettivi contenuti nel PIAO 2022 sono pluriennali, in quanto l'Ateneo ha scelto di mantenere la programmazione degli obiettivi operativi già individuati per il 2020 e il 2021, in modo da dare continuità alle attività previste per il loro raggiungimento. Per adeguarli al contesto attuale, sono stati invece aggiornati gli indicatori e i target, che rappresentano il riferimento per la misurazione della performance.
15.	Nel Piano 2022 -2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi strategici contenuti nei documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria dell'ateneo? (scegliere una sola opzione)	Si e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici	Partendo dalla strategia individuata dagli Organi di Governo nel Piano Strategico 2019-2023, il PIAO 2022-2024 identifica le azioni necessarie a garantire il pieno conseguimento degli obiettivi strategici attraverso la realizzazione degli obiettivi operativi. Per ogni ambito del Piano Strategico di Ateneo vi è una derivazione diretta degli obiettivi operativi (e relativi indicatori di performance) assegnati alle strutture organizzative, assicurando così che le azioni previste nel PIAO siano finalizzate al mantenimento delle promesse di mandato e al miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli stakeholder. Il Piano contiene un sistema di obiettivi di performance organizzativa, specificatamente riferiti al Direttore generale, alle Aree dirigenziali e ai Dipartimenti, definiti in raccordo con i documenti di programmazione finanziaria, in particolare con il budget di previsione annuale (vedi allegato 3). Il collegamento tra budget economico e pianificazione operativa è garantito attraverso l'individuazione, per ogni singolo obiettivo operativo, delle voci di budget utili al suo raggiungimento, assicurando così l'associazione delle risorse destinate al perseguimento di specifici obiettivi agli obiettivi stessi (vedi paragrafo 2.2.4 "Collegamento della pianificazione integrata con il Budget di Ateneo", pag.22).
16.	Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati al PNRR?	No	Da un'analisi preliminare risultano essere presenti, pur senza un riferimento esplicito, degli obiettivi coerenti con le linee d'azione del PNRR. Il collegamento verrà meglio evidenziato nel 2023, anche alla luce dell'allocazione dei fondi specifici nella predisposizione del budget.

17.	Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi e alle azioni che l'ateneo ha scelto nell'ambito della programmazione triennale del MUR (PRO 3)? (scegliere una sola opzione)	Si ma con riferimento ad un sottoinsieme degli obiettivi e delle azioni scelti dall'ateneo in PRO 3	<p>All'interno degli obiettivi e delle azioni contenute nel PIAO si collocano anche i filoni progettuali che rispondono alla normativa ministeriale legata all'attribuzione del fondo per la Programmazione Triennale 2021-2023 (vedi allegato 3). Gli obiettivi della PRO3 scelti dall'Ateneo, a cui sono stati poi collegati obiettivi organizzativi sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo A - Ampliare l'accesso alla formazione universitaria <p>Si inserisce all'interno dell'obiettivo strategico 1 - Didattica e vede come stakeholder studenti e famiglie, sviluppando i seguenti progetti: A.4 Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche Indicatore A_i – Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obiettivo B – Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese <p>Si inserisce all'interno dell'obiettivo strategico 2 – Ricerca e vede come stakeholder il personale di ricerca dell'Ateneo, con particolare riferimento ai dottorandi e le realtà produttive del territorio, sviluppando i seguenti progetti: Indicatore B_h – Proporzione di iscritti ai Corsi di Dottorato industriale rispetto al totale degli iscritti al Dottorato</p>
18.	Al netto del PNRR e della PRO 3, nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi e indicatori mutuati da quelli utilizzati dal MUR (es. FFO, PROPER, ecc) e/o dall'ANVUR (es. AVA) per la valutazione dell'ateneo?	Si (indicare quali)	<p>Gli obiettivi inseriti nel PIAO 2022-2024 non sono direttamente mutuati da quelli utilizzati dal MUR e/o dall'ANVUR nella valutazione dell'Ateneo, tuttavia vi è una corrispondenza di contenuti a livello di definizione. Per quanto riguarda invece gli indicatori, si segnalano in particolare i seguenti due indicatori che si inseriscono nel calcolo della quota premiale del FFO:</p> <p>Indicatore 2.2.1 Proporzione dottori di ricerca dell'ultimo ciclo concluso che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero. Indicatore 3.4.1 Proporzione dei laureati complessivamente soddisfatti del corso di studi.</p>
19.	La filiera obiettivi, indicatori e target risulta logica e coerente? (scegliere una sola opzione)	Nella maggior parte dei casi	<p>Per il 2022, l'Ateneo ha scelto di mantenere la programmazione degli obiettivi operativi già individuati per il 2020 e il 2021, in modo da dare continuità alle attività previste per il loro raggiungimento. Per adeguarli al contesto attuale, sono stati invece aggiornati gli indicatori e i target, che rappresentano il riferimento per la misurazione della performance. La definizione degli indicatori e dei target è effettuata dal Direttore generale, anche in seguito a un confronto con i responsabili per verificarne la perseguibilità. Si evidenzia il costante impegno riservato alla formulazione degli indicatori, al fine di incrementare il numero di quelli misurabili mediante dati reperibili da banche dati locali o ministeriali. Il Nucleo suggerisce l'ipotesi di associare al sistema degli obiettivi (almeno a livello di aree dirigenziali), un sistema di KPI che misurino diverse dimensioni di performance dell'unità organizzativa. Questo potrebbe aiutare a controllare che il raggiungimento dei diversi obiettivi non si realizzi a scapito di altre dimensioni della performance.</p>

20.	Agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)	Nella maggior parte dei casi	Su 36 obiettivi organizzativi presenti nel PIAO 2022-2024 solo 2 obiettivi sono associati ad un unico indicatore.
21.	Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi? (è possibile scegliere più opzioni)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Efficacia 2) Efficienza 3) Qualità erogata (standard di servizio) 4) Qualità percepita (customer satisfaction) 5) Sì/No (realizzazione o meno dell'obiettivo) 	<p>La tipologia di indicatore più utilizzata fa riferimento alla qualità erogata, perché direttamente collegata al mantenimento o al miglioramento della quantità e della qualità dei servizi e delle prestazioni fornite.</p> <p>Altre tipologie utilizzate meno frequentemente sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sì/No, che si riferiscono alla realizzazione di un determinato risultato - Qualità percepita, con riferimento a indagini di customer satisfaction, anche nazionali (vedi Almalaurea) - Efficienza, riferita alla percentuale di risorse economiche utilizzate per una determinata finalità rispetto al relativo budget assegnato - Efficacia, riferita al grado di attuazione di determinate azioni programmate (vedi programmazione del personale)
22.	Per la definizione dei target di quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Si tiene conto delle serie storiche 2) Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale 3) Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili 	<p>Nel determinare i target si è proceduto, di volta in volta, valutando gli elementi più opportuni.</p> <p>In particolare, negli indicatori legati al mantenimento di un determinato valore, ritenuto già positivo e difficilmente incrementabile, si è tenuto conto delle serie storiche, mentre per gli indicatori legati al miglioramento dei servizi si è fatto riferimento ai target dell'anno precedente per individuare il corretto incremento.</p> <p>Ancora, per gli indicatori che fanno riferimento alla realizzazione di un determinato risultato o all'efficienza/efficacia dell'operato, sono state recepite le indicazioni dei responsabili delle strutture coinvolte nell'attuazione dell'obiettivo.</p>
23.	In corrispondenza degli obiettivi sono indicate le risorse finanziarie destinate per la loro realizzazione?	Sì	<p>Nel processo seguito per l'allocazione delle risorse 2022 sugli obiettivi operativi, ogni struttura, in fase di stesura delle richieste di budget, ha dichiarato il proprio fabbisogno finanziario considerando gli obiettivi operativi di propria pertinenza. Tutte le strutture (inclusi i Dipartimenti) hanno quindi definito il proprio budget annuale e triennale individuando gli obiettivi che necessitano di specifiche risorse economiche. Il budget di spesa complessivo è stato destinato solo in parte a specifici obiettivi operativi, allo stesso modo, alcuni di questi vengono perseguiti senza l'allocazione di risorse specifiche in bilancio, bensì con la sola forza lavoro in servizio nelle unità organizzative incaricate (vedi paragrafo 2.2.4 "Collegamento della pianificazione integrata con il Budget di Ateneo", pag.22).</p> <p>Il Nucleo suggerisce di valutare l'ipotesi di associare alla misurazione della performance un indicatore sull'impiego del budget allocato. A livello di aree dirigenziali, questo aiuterebbe a identificare eventuali problemi di cattiva allocazione delle risorse alle unità organizzative sottoposte.</p>

24.	Nel Piano sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	Si	In relazione a ciascun obiettivo operativo, così come richiesto dall'ANVUR, sono identificate le strutture, inclusi i Dipartimenti, coinvolte nell'esecuzione delle attività sia in termini di coordinamento che di supporto; ciò significa che è implicito, ove necessario, il contributo da parte di più strutture, che dovranno, per le loro specifiche competenze, assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti connessi e consequenziali al conseguimento degli obiettivi (vedi allegato 3)
25.	Nel SMVP e/o nel Piano ci sono obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e che prevedono la valutazione esterna all'ateneo?	Si (specificare quale utenza è coinvolta)	Nel PIAO 2022-2024 è presente l'obiettivo 3.4 "Realizzare iniziative volte ad accrescere l'academic reputation dell'Ateneo", a cui sono associati due indicatori dell'indagine Almalaurea che coinvolgono i laureati e i dottori di ricerca. Inoltre, all'obiettivo 4.1 "Migliorare i sistemi di monitoraggio e autovalutazione della customer satisfaction" è associato un indicatore che fa riferimento alla soddisfazione complessiva degli studenti sui servizi rivolti all'intera comunità universitaria.
26.	Se SI (al punto 25), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Questionari	Come sopra indicato, gli strumenti utilizzati per valutare gli obiettivi legati alla soddisfazione dell'utenza sono le indagini Almalaurea su laureati e dottorati, e i questionari di rilevazione delle opinioni degli studenti sull'esperienza complessiva dell'anno accademico concluso e sullo svolgimento degli esami, previsti dal sistema AVA
27.	L'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente?	Altro (specificare)	Gli obiettivi e gli indicatori legati alla rilevazione della soddisfazione dell'utenza vengono mantenuti di anno in anno nella pianificazione della performance, a prescindere dagli esiti registrati, per poterne monitorare l'andamento e verificare eventuali scostamenti
28.	Nel SMVP e nella gestione operativa del Piano, sono previste e attuate azioni specifiche se dal monitoraggio si rileva uno scostamento rispetto a quanto programmato? (è possibile scegliere più opzioni). Se Sì, quali?	1) è previsto un colloquio con il responsabile dell'obiettivo 2) si rimodula l'obiettivo	Per quanto riguarda il controllo sullo stato di avanzamento degli obiettivi durante l'anno, il SMVP (vedi pag. 4) prevede che gli obiettivi siano oggetto di un formale monitoraggio intermedio condotto dalla Direzione generale (con una relazione semestrale) e dal Nucleo di valutazione (che riceve e analizza la relazione del Direttore generale), allo scopo di rilevare tempestivamente possibili criticità e mettere in atto eventuali azioni correttive utili al loro superamento. Accanto a questo processo formale, restano in essere le attività di presidio costante della Direzione generale sulla performance, che possono portare all'identificazione di interventi da apportare anche al di fuori dei momenti formali scadenziati. Il monitoraggio viene effettuato tramite la compilazione di apposite schede e, nel caso di scostamenti rilevanti rispetto a quanto programmato, si procede, a seguito di un colloquio con il responsabile dell'obiettivo, alla proposta di rimodulazione dello stesso.

29.	Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)	<ol style="list-style-type: none"> 1) dati certificati e pubblicati 2) auto dichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo 3) banche dati dell'ateneo 4) altro (specificare) 	<p>Il responsabile di ogni obiettivo deve compilare una scheda in cui autodichiara la rendicontazione finale dei risultati raggiunti. All'interno di queste dichiarazioni, a seconda della tipologia di indicatore, vengono riportati, ove previsto, dati pubblicati e certificati oppure provenienti dalle banche dati interne dell'Ateneo. In altri casi si fa riferimento a documentazione prodotta ufficialmente (come ad esempio delibere di organi accademici, decreti, atti protocollati). Ancora, è possibile fare riferimento a mail, file di lavoro o estrazioni di report.</p>
30.	L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	No	<p>Il Nucleo di valutazione, nella sua veste di OIV, fa riferimento alla documentazione prodotta dall'Amministrazione, richiedendo, ove ritenuto necessario, eventuali approfondimenti o ulteriori elaborazioni.</p>