



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

Relazione annuale del Nucleo di Valutazione

(D. Lgs. 19/2012, art 12 e art.14)

Approvata dal NdV nella riunione del 15 ottobre 2020





5. SCHEDA PER L'ANALISI DEL CICLO INTEGRATO DI PERFORMANCE

Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1.	Il Piano 2019-21 è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?	No	<p>In data 14 gennaio 2019, con nota Prot. n. 1556, il Direttore Generale ha comunicato al Nucleo di Valutazione l'intenzione di proporre al Consiglio di Amministrazione la conferma per l'anno 2020 della validità del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato con D.R. n. 92 del 6 marzo 2018.</p> <p>Il Nucleo di Valutazione, nella sua funzione di OIV, nel corso della riunione del 15 gennaio 2020 considerate le motivazioni indicate nella comunicazione del D.G., preso atto della nota circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 79054 del 18.12.2019, e rilevato che l'aggiornamento del SMVP si prospetta a partire del ciclo della performance 2020/2022, segnala all'Amministrazione la necessità di completare l'adeguamento del SMVP al Decreto Legislativo n. 74/2017, nella parte di cui all'articolo 19 Bis, suggerendo altresì di legare la valutazione della performance organizzativa ai questionari di Customer Satisfaction, già utilizzati dall'Amministrazione e dai quali si traggono elementi di apprezzamento dell'azione della medesima.</p> <p>L'Ateneo ha così provveduto a elaborare il nuovo SMVP e a trasmetterlo al Nucleo di Valutazione, al fine di acquisire il parere vincolante dell'OIV, con nota Prot. 15378 del 6 maggio 2020; il parere favorevole è stato formulato dal NdV/OIV nel corso della Riunione del 12 maggio 2020.</p>	<p>Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare: A - le ragioni apportate B - se sono stati rispettati i termini per la pubblicazione del Piano eventualmente indicati nella comunicazione di ritardo</p>



			Successivamente, con nota Prot. n. 17522 del 30 maggio 2020, la Direzione Generale ha trasmesso al Nucleo di Valutazione il Piano Integrato 2020-2022, adottato con D.R. d'urgenza n. 24/2020 del 19 maggio 2020 e ratificato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 112/2020 del 29 maggio 2020.	
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	No	Anche se non vi sono variazioni sostanziali in questo ambito rispetto all'anno precedente si precisa che l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo adotta già da alcuni anni un framework per la definizione e gestione degli obiettivi coerente con le Linee guida ANVUR - secondo l'albero della performance - che declina, secondo una logica di "cascading" i diversi tipi di obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione e sui diversi ruoli e responsabilità coinvolti. La coerenza tra i vari livelli dell'organizzazione è alla base di un modello gestionale che prevede che il flusso delle informazioni e delle decisioni avvenga in senso "top-down", attraverso un processo a cascata che parte dal livello più alto dell'organizzazione (obiettivi strategici) per giungere ad ogni unità organizzativa e fino al singolo individuo. Nel Piano Strategico 2018-2020 aggiornato nel 2019 sono esplicitate le priorità strategiche e ne sono desunti gli obiettivi strategici e specifici che, unitamente agli obiettivi dei servizi di supporto e di prevenzione della corruzione e trasparenza, sono i riferimenti per la definizione degli obiettivi operativi che saranno alla base dell'azione delle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo.	Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.
3.	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle	No	Il Piano Integrato 2020-2022 non fa alcun riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti nella definizione delle strategie in esso riportate. Si ritiene utile segnalare però che dal mese di giugno del corrente anno sono	Se sì, indicare nei commenti: A - se la modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) o bottom-up (costruzione insieme ai dipartimenti degli obiettivi strategici) B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente



	strategie riportate nel Piano Integrato?		disponibili nel sito dell'Università i Piani Strategici dei sei dipartimenti presenti in Ateneo, che indicano la declinazione strategica di ciascuno in relazione agli obiettivi di Ateneo definiti dal Piano Strategico 2018-2020 e suo aggiornamento approvato dal Consiglio di Amministrazione il 29 novembre 2019.	definiti
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Si	<p>Il processo di pianificazione è rappresentato dall'Albero della performance, che declina i diversi tipi di obiettivi, ai vari livelli dell'organizzazione e sui diversi ruoli e responsabilità coinvolti. Pag. 15 P.I.</p> <p>Per definire il Piano strategico 2018-20, e il suo aggiornamento, l'Ateneo ha scelto di sviluppare una metodologia adattata alle proprie esigenze specifiche, individuando gli indirizzi strategici che esprimono le linee guida alle quali l'Ateneo intende ispirarsi. Questi ultimi sono stati articolati in obiettivi specifici che indicano le modalità di realizzazione degli stessi indirizzi, da attuare anche mediante il raggiungimento di obiettivi operativi assegnati al personale dirigente, al personale della categoria EP ed al personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente. Nel rispetto di quanto previsto dal d.lgs. n. 74/2017, infatti, la definizione della strategia, oltre a consentire di valutare l'andamento della performance istituzionale dell'Ateneo, rappresenta il punto di partenza per l'implementazione del ciclo delle performance, il quale può svilupparsi in modo efficace se integrato ai processi di programmazione dell'Ateneo, la cui azione programmatica è caratterizzata da una dimensione verticale ed una orizzontale. Pag. 13 P.I.</p> <p>L'analisi delle schede di assegnazione degli obiettivi individuali al personale dirigente, delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità (Allegato 1 al Piano Integrato 2020-2022), evidenzia che</p>	<p>Se sì, indicare nei commenti: A - quanti obiettivi strategici sono previsti B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico D - se è indicata la metrica per la loro misurazione (indicatori e target); se sì, commentare la coerenza semantica con gli obiettivi operativi (o con quelli, comunque denominati, che ne discendono) E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2019 (primo, secondo... ultimo)</p>



		<p>gli obiettivi individuali richiamano l'area strategica (Ricerca, Formazione, Terza missione, Servizi di supporto, Prevenzione della corruzione e Trasparenza) e lo specifico obiettivo strategico di riferimento.</p> <p>Inoltre il Piano Integrato 2020/2022 specifica che gli indirizzi strategici determinati dagli Organi di indirizzo politico sono realizzabili attraverso le strutture dell'Amministrazione centrale e quelle periferiche. Agli obiettivi istituzionali dell'Ateneo si correlano gli obiettivi operativi della struttura tecnico/amministrativa, assegnati alla responsabilità della Direzione Generale ed articolati per Area dirigenziale/ Settore/ Servizio/ Plesso/Ufficio/Centro di servizio di competenza, con la definizione delle azioni gestionali concretamente realizzabili e misurabili, che possono essere di varia natura, secondo la responsabilità organizzativa e individuale di riferimento, e gli indicatori di performance organizzativa ed individuale alle stesse correlate.</p> <p>Sulla base del Piano Strategico 2018-2020, delle politiche di Ateneo, delle indicazioni del Magnifico Rettore e dei Prorettori e Delegati di riferimento, in coerenza con le finalità individuate dal processo di pianificazione strategica dell'Ateneo e con la programmazione operativa, il Direttore Generale, nell'ambito delle funzioni attribuitegli dalla vigente normativa, ha pertanto definito e condiviso gli obiettivi operativi specifici annuali, che discendono dalle aree strategiche e dagli obiettivi e dalle politiche sopra citati, da affidare al personale dirigente ed al personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità.</p> <p>Il personale dirigente, a sua volta, ha implementato il proprio programma di attività identificando gli obiettivi da assegnare alle strutture di secondo livello</p>	
--	--	--	--



			<p>affidenti alla propria Area. La stessa cosa è stata effettuata dal personale della categoria EP, che ha identificato gli obiettivi da assegnare al personale della categoria D responsabile degli uffici afferenti al proprio Settore/Servizio, ove presente.</p> <p>L'obiettivo è quello di far convergere le principali fasi del processo di pianificazione di Ateneo in un flusso integrato, mediante il coinvolgimento di tutti gli attori interessati, nella convinzione della necessità di giungere ad un'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico (valutato in base al sistema AVA e alla VQR) e a quello tecnico-amministrativo (valutato in base al Ciclo della performance). Pag. 17 P.I.</p> <p>Per ciascun obiettivo assegnato, sviluppato su base annua, sono specificati Indicatori e Target.</p>	
5.	<p>E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?</p>	<p>Si</p>	<p>Le aree strategiche sono articolate in relazione alle attività fondanti dell'Ateneo: Ricerca, Formazione e Terza Missione. Esse rappresentano il riferimento principale in termini di definizione e condivisione di strategie a tutti i livelli e accolgono gli obiettivi strategici formulati nel Piano Strategico 2018-2020 di Ateneo, e successivo aggiornamento, funzionali anche al miglioramento dell'efficacia ed efficienza dell'organizzazione e dei processi e da cui discendono anche gli obiettivi che il Direttore Generale riceve per la gestione delle strutture organizzative dell'Amministrazione. Se gli ambiti di Ricerca, Formazione, Terza missione sono di responsabilità diretta degli Organi politici, il Direttore Generale cura il funzionamento dell'organizzazione, presidiando l'efficacia e l'efficienza della gestione. Pertanto è individuata una ulteriore Area strategica, denominata Servizi di supporto, che raccoglie obiettivi trasversali e di supporto alle tre Aree (Ricerca, Formazione, Terza</p>	<p>Se sì, indicare nei commenti: A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al personale tecnico-amministrativo o è condivisa col personale docente)</p>



			missione) e a cinque obiettivi e politiche trasversali (internazionalizzazione, politiche di reclutamento, valorizzazione del patrimonio immobiliare, servizi, responsabilità sociale). Una ulteriore area strategica, che interseca simbolicamente tutte le altre quattro sopra citate, è quella della Prevenzione della corruzione e trasparenza, i cui principi devono presiedere a tutte le strategie e le attività dell'Ateneo.	
6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	No	Non c'è alcun riferimento.	La risposta è "sì" se oltre a riferimenti testuali c'è un aggancio esplicito alla programmazione operativa (obiettivi), anche tenendo conto dello scorrimento (nel caso in cui nel Piano precedente fossero stati previsti obiettivi per il triennio). La risposta è "no" sia se non c'è alcun riferimento, sia se c'è un mero riferimento testuale senza implicazioni nella nuova programmazione.
7.	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	No		La risposta è "sì" se vengono attribuiti degli obiettivi a tutte o ad alcune delle strutture decentrate (specificare se dipartimenti, scuole, centri ecc.) o a loro sottostrutture (unità organizzative composte da personale tecnico amministrativo). La risposta è "no" se esplicitamente esclusi o se non rilevabili. Se sì, indicare: A - se tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale (altrimenti specificare la diversa etichetta e modalità di misurazione) B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore o dipendono esclusivamente da quello tecnico-amministrativo C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Si	Come evidenziato nell'Organigramma dell'Ateneo è attivo un sistema di controllo di gestione. I dati sono utilizzati ai fini del controllo degli obiettivi e degli indicatori del Piano Strategico e rilevanti ai fini della ridefinizione dei medesimi.	Se sì, indicare: A - se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale) C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori
9.	Nel SMVP e nel	Si	L'aggiornamento del SMVP, derivato	La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati



<p>Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?</p>	<p>dalla volontà di attivare un percorso graduale e sostenibile di adeguamento alla norma, prevede il coinvolgimento degli utenti finali ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa, mediante l'utilizzo sistematico e organico di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti (indagini di customer satisfaction) in merito alla qualità dei servizi erogati. (pag. 3 SMVP)</p> <p>Il Piano Integrato 2020-2022 precisa quindi (paragrafo 4.2) che l'Ateneo, volendo tener conto del coinvolgimento degli utenti finali ai fini della misurazione della performance organizzativa, utilizzando sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti, si avvarrà dell'esperienza sviluppata nell'ambito del progetto Good Practice, al quale l'Ateneo di Urbino aderisce con altre 37 Università e 4 Scuole superiori con il coordinamento del Politecnico di Milano.</p> <p>La Performance organizzativa rappresenta la misura delle prestazioni di supporto amministrativo a ogni attività istituzionale e la capacità delle strutture di rispondere efficacemente alla domanda di servizi da parte degli utenti – interni e esterni.</p> <p>L'Ateneo vuole perciò assoggettare alle azioni valutative degli utenti la misurazione e valutazione della performance organizzativa: la formula per la determinazione del punteggio sintetico da utilizzare dovrà tenere conto dei risultati generali dei questionari di customer satisfaction sui servizi erogati nel 2020 e del benchmarking con i dati degli altri Atenei che partecipano al progetto Good Practice.</p> <p>Il livello di performance organizzativa conseguito inciderà sulla valutazione della performance individuale di tutto il personale – dirigente e tecnico amministrativo – che contribuisce all'erogazione dei servizi, così come</p>	<p>alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata.</p> <p>Se sì, indicare:</p> <p>A - se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP</p> <p>B - se è un'attività sistematica, estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti)</p> <p>C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder)</p> <p>D - quali strumenti, specificando in particolare se sono utilizzati solo questionari e quali ("Progetto Good Practice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro)</p> <p>E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa; influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro)</p> <p>F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</p>
---	---	--



			stabilito nel SMVP.	
10.	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Si	<p>Benché siano negative le risposte alle lettere a) e b), l'Ateneo intende perseguire l'integrazione con il bilancio nel piano integrato nel prossimo futuro. Infatti il Piano Integrato 2020/2022 al paragrafo 3.3 precisa che "Il Bilancio unico di previsione 2020 è stato predisposto nell'ottica di assicurare la sostenibilità finanziaria delle politiche di Ateneo e l'equilibrio nella composizione e nella flessibilità della spesa al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici e gestionali definiti nel Piano Strategico 2018-2020 e relativo aggiornamenti, nei Piani Strategici dei Dipartimenti e nel Piano Integrato 2020-2022, rappresentando e concretizzando la dimensione economico-finanziaria dell'allocazione delle risorse in coerenza con le scelte esplicitate dall'Ateneo negli obiettivi strategici."; e ancora "Gli obiettivi individuati sono stati definiti e focalizzati sulle aree strategiche precedentemente richiamate (Ricerca, Formazione, Terza missione, Servizi di supporto) tenendo sempre presente l'effettiva disponibilità delle risorse necessarie per raggiungerli. Per garantire la sostenibilità finanziaria delle priorità strategiche dell'Ateneo, presso le proprie strutture organizzative (Dipartimenti ed Aree, Settori, Servizi e Uffici dell'Amministrazione) sono state allocate le risorse necessarie. Gli obiettivi operativi previsti nel Piano integrato 2020-2022 sono stati pertanto definiti coerentemente con le linee strategiche ed al contempo con le risorse finanziarie disponibili."</p>	<p>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata. Se sì, indicare: A - se ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi (indicando quali, strategici o operativi) e se è chiara la ratio con cui si è pervenuti alla stima B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro</p>
11.	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	Si	<p>Il SMVP riporta, al paragrafo 4.1, il seguente periodo: Considerato che il Piano integrato deve essere approvato entro il 31 gennaio di ogni anno, è opportuno che il processo di allineamento delle risorse di bilancio con gli obiettivi da conseguire avvenga con un congruo anticipo al fine di</p>	<p>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare: A - se esiste un calendario di budget o se è possibile riscontrare in quale fase della programmazione viene avviato il processo di budget (in che mese? in sede di pianificazione strategica o operativa?)</p>



			<p>assicurare la conclusione del processo di definizione del budget con le strutture amministrative di riferimento con l'approvazione del bilancio entro il mese di dicembre antecedente il periodo oggetto di programmazione. Attraverso il budgeting saranno associate, all'insieme di obiettivi programmati e ai responsabili delle diverse articolazioni dell'Ateneo (unità organizzative, processi, servizi), le risorse necessarie per il loro conseguimento, in modo che le scelte siano sostenibili nel tempo e che vi sia coerenza tra le assegnazioni relative alle diverse unità organizzative.</p>	<p>B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo) C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa) D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate</p>
12.	<p>Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?</p>		<p>Già nella relazione accompagnatoria al Bilancio e documenti di programmazione 2018 il Magnifico Rettore aveva ribadito la volontà di approfondire l'azione di coordinamento tra il processo di programmazione strategica, quello della programmazione annuale (Budget unico) e quello che definisce il Piano della performance, al fine di garantire la piena coerenza tra gli obiettivi e le azioni strategiche pluriennali e gli obiettivi e le politiche di gestione annuali, previste e realizzate, relative ai tre ambiti istituzionali di intervento (didattica, ricerca e trasferimento della conoscenza o terza missione). Nella relazione accompagnatoria al Bilancio e ai documenti di programmazione 2019 il Magnifico Rettore ribadiva la volontà di perseguire tale raccordo, decisivo per il raggiungimento degli obiettivi di breve termine e triennali, conformi alla missione e alla visione dell'Ateneo, e per il perseguimento delle azioni strategiche previste nel Piano Strategico. Lo scopo era anche quello di migliorare la capacità programmatoria dell'Ateneo stesso, cercando di allineare maggiormente i dati previsionali con quelli che si riscontrano poi a livello consuntivo. Nella relazione accompagnatoria al</p>	<p>Campo libero</p>



			Bilancio e ai documenti di programmazione 2020 il Magnifico Rettore conferma che l'indirizzo strategico è stato seguito.	
13.	Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?		Tempestiva pubblicazione nel Portale trasparenza di Ateneo.	Campo libero
14.	Eventuali altre osservazioni			Campo libero