



In collaborazione con
CINECA

Università degli Studi di MODENA e REGGIO EMILIA

[home](#)

[Valutazione del Sistema di Qualità dell'Ateneo e dei Corsi di Studio \(CdS\)](#)

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

Valutazione della performance

Nelle pagine che seguono viene presentata la seconda parte della Relazione annuale del Nucleo di valutazione anno 2017, relativa alla valutazione della performance. La struttura della relazione segue, punto per punto, l'articolazione proposta nelle Linee Guida 2017.

1)RISCONTRI SULLA GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE 2016

a)STATO DELL'INTEGRAZIONE DELLE PIANIFICAZIONI (STRATEGICA, PERFORMANCE, ECONOMICO-FINANZIARIA, TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE), INDICANDO LE MAGGIORI DIFFICOLTÀ, I VANTAGGI, I LIMITI DI APPLICAZIONE DELL'APPROCCIO PROMOSSO DA ANVUR. L'integrazione della pianificazione strategica e quella della performance è stata realizzata a Unimore per la prima volta grazie alla sperimentazione del Piano Integrato di Ateneo 2016-18 (in coerenza con le linee guida ANVUR per la gestione integrata della performance). Il momento di avvio del processo risale a dicembre 2015, in seguito alla decisione de gli OOAA d'impostare la redazione di un Piano integrato 2016-18 che includesse il Piano strategico di Ateneo (2016-18), il Piano della Performance (2016-18), il Piano anticorruzione (2106-18) e il Programma Trasparenza (2016-18). La realizzazione del Piano integrato è avvenuta per fasi successive. La condivisione del Piano da parte delle 14 strutture dipartimentali e della Facoltà di medicina (condivisione richiamata dalle Linee guida ANVUR sulla gestione integrata del ciclo della performance nelle università statali) è stata perseguita con l'adozione di un modello top-down, basato sulla definizione di linee strategiche da parte degli OOAA, che prevedeva "una fase intermedia di feedback da parte dei dipartimenti" (p. 4 del PI 2016-18).

L'implementazione di questo modello ha richiesto una complessa fase di progettazione cha ha coinvolto, oltre agli OOAA, i delegati del Rettore e il Direttore Generale (DG), sentite le direzioni competenti. A partire dalle dimensioni strategiche del precedente Piano e dai risultati della programmazione triennale MIUR 2013-15, sono stati definiti gli obiettivi strategici, articolati in azioni e in risultati attesi, limitatamente all'anno 2016.

Il processo descritto ha segnato un primo traguardo a maggio 2016, quando gli OOAA hanno deliberato l'adozione della prima parte del Piano Integrato (la cosiddetta "Parte Strategica").

Nella fase successiva, con un processo a cascata, sono stati definiti gli obiettivi di performance organizzativa:

- a) delle strutture dipartimentali e della Facoltà di medicina, attraverso la pianificazione degli obiettivi operativi derivanti da quelli strategici contenuti nel Piano2016-18 (adottati dai Consigli entro la prima metà di giugno 2017);
- b) delle direzioni dell'Amministrazione centrale, attraverso la pianificazione di propri obiettivi operativi (quindi non derivanti necessariamente dagli obiettivi strategici) e segnalando l'eventuale collegamento con gli obiettivi strategici di Ateneo. (con scadenza interna fissata per il 28 aprile 2016, ma con alcune direzioni che hanno tardato anche un paio di mesi).

L'asimmetria nel processo di aggancio degli obiettivi di performance a quelli strategici di Ateneo deriva dal diverso grado di coinvolgimento delle direzioni della amministrazione centrale rispetto alle strutture decentrate, che hanno partecipato più attivamente nella fase di progettazione del piano strategico nei primi mesi dell'anno.

In ultimo, sempre mediante un approccio a cascata, sono stati assegnati gli obiettivi individuali al personale TA delle strutture decentrate e delle direzioni (performance individuale). La sequenza seguita ha inevitabilmente comportato un notevole sfasamento temporale nella assegnazione formale degli obiettivi individuali, che è avvenuta tra agosto ed ottobre 2016.

In definitiva: l'integrazione tra pianificazione strategica e performance è stata realizzata, anche se con una tempistica che ha comportato una tardiva individuazione e quindi assegnazione degli obiettivi.

Con riferimento all'integrazione della pianificazione della performance con quella della trasparenza e dell'anticorruzione, va segnalato che i tempi non hanno consentito una effettiva co-progettazione: il piano anticorruzione di Ateneo è infatti stato adottato a gennaio 2016, nel rispetto dei termini indicati da ANAC, e pertanto il Piano integrato si è limitato a recepire le azioni già programmate.

Del tutto analogo lo stato di integrazione tra la pianificazione della performance e la pianificazione economico-finanziaria. Anche in questo caso la ragione principale deriva dalla sfasamento temporale con cui è stato approvato il bilancio di previsione per l'anno 2016 (dicembre 2015) e il Piano Integrato (luglio 2016). Va tuttavia osservato che nel corso degli ultimi dodici mesi è stato fatto qualche passo in avanti: il bilancio di esercizio 2017 tiene esplicitamente conto, nella allocazione del budget, degli obiettivi strategici del Piano integrato 2016-18.

Il NdV Unimore ritiene che l'approccio promosso da ANVUR abbia una serie di vantaggi, tra cui si ricordano: una migliore allocazione delle risorse (grazie all'integrazione economico-finanziaria e strategica); un migliore processo d'identificazione -soprattutto nel personale T/A- con la propria organizzazione (grazie all'esplicita integrazione degli obiettivi di performance con quelli strategici), una migliore goal congruence tra obiettivi dipartimentali e di Ateneo. Considerando però le dimensioni e le complessità degli Atenei il processo promosso da ANVUR è sicuramente pesante, time consuming, e rischia di essere interpretato come eccessivamente burocratico. L'esperienza Unimore suggerisce che un approccio top down è fondamentale, ma non è possibile trascurare anche i feedback dei dipartimenti, in una logica di continuo dialogo tra le diverse parti dell'Ateneo.

b)CARATTERISTICHE E CRITICITÀ DELL'EVENTUALE MAPPATURA DEI PROCESSI.

Il Piano anticorruzione di Ateneo 2016-18 indica esplicitamente che l'attività di mappatura dei processi "è ancora in corso, che la stessa è stata completata solo in alcune delle aree esaminate, mentre, nelle restanti, necessita di ulteriori approfondimenti ed analisi che saranno effettuati nel corso dell'anno corrente. I risultati raggiunti saranno utilizzati in sede di aggiornamento del presente Piano".

Nel corso del 2016, prendendo le mosse dalla ricostruzione dei macro-processi effettuata dal PQA, è stata avviata l'analisi dei processi afferenti alle aree della ricerca e della didattica.

Nell'ambito delle attività previste dal Piano anticorruzione di Ateneo è stata richiesta alla Direzione ricerca e trasferimento tecnologico la ricostruzione dei seguenti procedimenti:

- A.1 Utilizzo e distribuzione Fondo di ateneo per la ricerca (FAR);
- A.2 Promozione e pubblicazione bandi per presentazione di progetti per finanziamento ricerca Rendicontazione e Audit interni
- A.3 Monitoraggio sulla gestione dei progetti comunitari

A.4 Deposito domande di brevetto per invenzione industriale con contestuale affidamento di incarico

Nell'ambito delle attività previste dal Piano anticorruzione di Ateneo è stata richiesta alla Direzione servizi agli studenti la ricostruzione dei seguenti procedimenti :

B.1 Immatricolazione ai corsi di Laurea di I livello ad accesso libero

B.2 Ammissione ai corsi di Laurea di II livello ad accesso libero

B.3 Ammissione ai corsi di laurea di I livello ad accesso programmato

B.4 Ammissione ai corsi di laurea di II livello ad accesso programmato

B.5 Ammissione al corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Medicina e Chirurgia e al corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Odontoiatria e Protesi Dentaria

B.6 Immatricolazione ai corsi di I e II livello ad accesso programmato

B.7 Ammissione al dottorato di ricerca

B.8 Ammissione alle Scuole di Specializzazione Mediche

B.9 Ammissione alla Scuola di Specializzazione per le Professioni Legali

B.10 Esami di stato per l'abilitazione all'esercizio delle professioni

B.11 Ammissione al TFA

B.12 Iscrizione al percorso abilitante Speciale (PAS)

B.13 Ammissione ai Corsi di Specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità

B.14 Immatricolazione corsi post laurea

Per ciascun procedimento nel Piano sono esplicitate le misure di prevenzione del rischio corruttivo.

c)DECLINAZIONE DELLA PIANIFICAZIONE (CON APPROCCIO INTEGRATO) PRESSO LE STRUTTURE DECENTRATE.

Come anticipato, nel 2016 in occasione della prima sperimentazione del Piano Integrato di Ateneo, i Dipartimenti sono stati coinvolti nella progettazione di Ateneo attraverso la definizione di un Piano integrato di struttura triennale definito attraverso un approccio di tipo top-down. Tutti i 14 dipartimenti e la Facoltà di medicina hanno redatto, e approvato all'interno dei propri Consigli, un Piano di struttura con la declinazione degli obiettivi strategici di Ateneo, su cui la struttura s'impegna, in azioni e risultati attesi. Nel contempo, sulla base degli obiettivi operativi di struttura sono stati assegnati obiettivi individuali al personale TA assegnato.

Per "armonizzare" la metodologia utilizzata nei diversi dipartimenti è stato inizialmente proposto un format che chiedeva di elencare gli obiettivi partendo da un'attività di riesame della struttura. In un secondo momento, su iniziativa del CdA è stato predisposto centralmente un secondo format, che prevedeva l'aggancio più esplicito agli obiettivi strategici di Ateneo, che ha guidato la compilazione dei piani. Raccolti i piani delle strutture, un ulteriore sforzo di redazione ha consentito di sintetizzarne i contenuti all'interno del Piano Integrato di Ateneo (che in appeso allegato elenca le scelte d'intervento e di partecipazione alle azioni strategiche di Ateneo da parte dei singoli dipartimenti e della Facoltà). La declinazione della pianificazione presso le strutture decentrate si è limitata, nel 2016, ai dipartimenti e alla facoltà di medicina; non si è ancora provveduto al completo coinvolgimento degli altri centri interdipartimentali.

d)QUALITÀ DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA INSERITI NEI PIANI (E RELATIVA CHIAREZZA DEGLI ATTRIBUTI CON CUI VENGONO DEFINITI STRATEGICO, OPERATIVO, DI FUNZIONAMENTO, DI PROCESSO, ECC.).

Gli obiettivi di performance organizzativa del Piano Integrato sono riconducibili a:

- obiettivi di dipartimento/facoltà
- obiettivi di direzioni/uffici in staff.

Per quanto riguarda i dipartimenti/facoltà, la partecipazione alla definizione del Piano Integrato 2016-18 è stata importante e consistente: all'interno di ciascun Piano Integrato di struttura, ad ogni obiettivo strategico di Ateneo sono eventualmente associate una o più azioni di Dipartimento, integrate con il risultato atteso.

L'analisi di tali dati mette in luce una forte eterogeneità tra dipartimenti: da un lato ci sono strutture maggiormente orientate al perseguimento di risultati quantitativi e misurabili; dall'altro più orientate al raggiungimento di "miglioramenti complessivi" difficilmente quantificabili. Frequenti, inoltre, i casi di riproposizione totale degli indicatori e target proposti dall'Ateneo.

Un momento importante di sensibilizzazione e di accompagnamento a una rilettura critica della programmazione dipartimentale è inquadrabile nel "Riesame di Dipartimento", richiesto a marzo 2017 nella fase propedeutica alla redazione del Piano Integrato di Ateneo 2017-19. In quest'occasione, infatti, a ciascun dipartimento e alla facoltà di medicina è stata richiesta una analisi sullo stato di avanzamento delle azioni programmate l'anno precedente e sui risultati ottenuti rispetto ai target attesi.

Per quanto riguarda l'Amministrazione centrale, ogni direzione / struttura di responsabilità ha partecipato alla programmazione della performance di Ateneo definendo un piano direzionale per l'anno 2016, nel quale gli obiettivi operativi di ciascuna direzione sono stati definiti in parte anche tramite la derivazione da quelli strategici di Ateneo. I restanti sono stati definiti gestionali, propri dell'attività di supporto amministrativo e tecnico e necessari per garantire il funzionamento della complessa organizzazione universitaria.

Anche in questo caso si evidenziano differenti livelli dell'approccio per obiettivi (e indicatori) tra direzioni e strutture di responsabilità: quelle più abituate a ragionare sulla pianificazione e sul riesame sono state in grado di proporre obiettivi (e relativi indicatori e target) coerenti e pertinenti, altre hanno manifestato più difficoltà.

In sintesi: in alcuni casi gli obiettivi rispondono ai requisiti qualitativi necessari (sono rilevanti e pertinenti; specifici e misurabili; orientati al miglioramento; ecc.); in numerosi altri casi presentano evidenti carenze. Le più diffuse sono certamente quelle riguardanti la confusione tra "obiettivo" e mero svolgimento di attività; spesso, inoltre, sono vaghi e ovvi o difettano di misurabilità.

e)QUALITÀ DEI SISTEMI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (SIA DEL PERSONALE CON RESPONSABILITÀ, SIA DI QUELLO SENZA) CON INDICAZIONE DI EVENTUALI CRITICITÀ NELL'ANCORAGGIO DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE A QUELLA ORGANIZZATIVA.

L'ancoraggio della performance individuale a quella organizzativa viene effettuato, in linea di principio, mediante l'assegnazione di obiettivi individuali al personale TA, derivandoli a cascata da quelli di struttura.

Le maggiori criticità in tal senso risiedono nella:

- (i) difficoltà di individuare obiettivi individuali che derivino da quelli organizzativi della struttura a causa, da un lato, di un eccessivo numero di obiettivi (strategici di Ateneo e quindi operativi di struttura) e, dall'altro, di una organizzazione delle attività svolte nelle strutture tipicamente pensata per procedure/funzioni e non per processi;
- (ii) difficoltà di individuare obiettivi individuali che non coincidano con il mero svolgimento di attività, anche se va osservato che per determinati ruoli, molto operativi, non è facile individuare obiettivi di performance rilevanti.

Con riferimento alle difficoltà di ancoraggio della performance individuale a quella organizzativa, il problema risulta acuito nelle strutture dipartimentali / facoltà dal momento che gli obiettivi del personale TA dipendono da scelte e obiettivi spesso impossibili da misurare in quanto dipendenti da scelte "strategiche" di altri attori (docenti).

Un'ulteriore criticità che ha contraddistinto il 2016 è il non completo rispetto degli adempimenti per l'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti. Dai dati in possesso, infatti, risulta che non tutte le direzioni hanno ricevuto una formale assegnazione degli obiettivi da parte del DG. Tale aspetto ha certamente influito sul ritardo nella formulazione delle relazioni sulle attività annuali da parte dei dirigenti e dei responsabili di uffici.

Il sistema di valutazione della performance individuale del personale TA dell'Ateneo è ampiamente descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione dell'Ateneo e nel relativo Regolamento applicativo. In coerenza con la normativa, il sistema prevede di considerare i risultati raggiunti (misurati sugli obiettivi assegnati) e il comportamento organizzativo di ciascun dipendente (competenze dimostrate nell'esercizio delle proprie attività). La valutazione prevede che i responsabili valutino i propri collaboratori: i dirigenti e i responsabili di struttura in staff alla

Direzione generale sono quindi valutati dal DG; mentre per quanto riguarda il personale non dirigente sono coinvolti nel ruolo di valutatori i dirigenti/responsabili di struttura/ direttori di dipartimento.

Un'apposita procedura informatica realizzata all'interno dell'Ateneo consente l'implementazione e l'archiviazione di schede di valutazione individuali e di struttura; qui vengono inseriti gli obiettivi individuali e l'esito della valutazione. Nonostante i miglioramenti in termini di trasparenza dei risultati della valutazione (garantiti dalla piattaforma online), permangono le seguenti necessità:

a) rafforzare il sistema di monitoraggio e di rendicontazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, attualmente affidato a schede cartacee autonomamente gestite dalle direzioni e dalle strutture;

b) approntare un sistema di valutazione che tenga maggiormente conto della disomogeneità del personale e delle diverse strutture (con particolare riferimento al personale di area tecnica dei dipartimenti e al personale integrato con le Aziende ospedaliere e sanitarie).

Si segnala, ancora una volta, l'urgenza di aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance dell'Ateneo.

f) QUALITÀ DEGLI INDICATORI UTILIZZATI PER LA MISURAZIONE DEI DIVERSI TIPI DI OBIETTIVI E DEI TARGET DEFINITI.

Obiettivi strategici: per ognuna delle sette aree strategiche del Piano, la fase di definizione degli obiettivi ha condotto all'individuazione di indicatori rilevanti, di cui è stata specificata la metrica e il target programmato (allegato 1, che riporta in sintesi l'articolazione del Piano 2016-18 e del Piano 2017-19). Gli indicatori così ottenuti sono in maggior parte quantitativi, in parte di derivazione da fonti esterne e (alcuni) corredati da un target sfidante. Nonostante i significativi progressi realizzati, il sistema presenta ancora evidenti criticità. Le principali riguardano: un numero degli indicatori ancora eccessivo (53); la difficoltà di verifica di raggiungimento del target dal momento che non sempre sono costruiti su basi informative "esterne" e/o indipendenti dal controllo della direzione; non sempre vi è coerenza tra la metrica impegnata per definire il target e la metrica con cui è definito l'indicatore. Si tratta di criticità che documentano come non sia ancora stato bene assimilato il sistema obiettivi-indicatori-target proprio del ciclo della performance.

Obiettivi di struttura: le principali criticità riscontrate sono dello stesso ordine di quelle sopra evidenziate. In particolare laddove gli obiettivi operativi sono numerosi risulta difficoltoso definire il grado di sostenibilità rispetto alle risorse umane, ai supporti tecnici disponibili e alle risorse finanziarie necessarie per il loro conseguimento. Questo ordine di difficoltà non pare essere peculiare dell'Ateneo, ma -come evidenziato anche dalla letteratura sui sistemi di controllo- risulta spesso impossibile creare delle corrispondenze uno a uno tra obiettivi strategici e relativi obiettivi operativi sia a livello di struttura sia individuale.

Obiettivi individuali: le maggiori criticità derivano dalla incapacità di definire e misurare il grado di raggiungimento dell'obiettivo, spesso confuso con la misura del carico di lavoro del personale (ad esempio il numero di incontri a cui partecipare; ecc.).

In definitiva in Ateneo si nota una ancora diffusa difficoltà a individuare indicatori quantitativi e misurabili per gli obiettivi pianificati; si nota inoltre come i target scelti non sempre siano coerenti e direttamente collegati agli indicatori. Si rilevano altresì notevoli differenze tra dipartimenti e tra direzioni. Ne consegue che frequentemente gli indicatori non presentano le proprietà che tipicamente ci si attende da un sistema maturo e ben rodato: adeguate coerenza con gli obiettivi; completezza; accessibilità e verificabilità; possibilità di regolarità nel monitoraggio.

È opinione del NdV che la capacità di individuare indicatori misurabili e target coerenti ecc. dovrebbe essere maggiormente sviluppata in Ateneo costruendo un "linguaggio" comune e sviluppando le necessarie attività di formazione e di supporto.

g) LIVELLO DI PARTECIPAZIONE DEI DIPENDENTI (EVENTUALI IMPATTI SULLA DEFINIZIONE DEL PIANO DI INDAGINI SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO O INDAGINI SIMILI) E DI ALTRI STAKEHOLDER (INDAGINI DI CONTESTO O SIMILI).

Il coinvolgimento degli utenti interni ed esterni nelle fasi del ciclo della performance dell'Ateneo è ancora limitato. In particolare, se la soddisfazione degli utenti esterni (ad esempio degli studenti, attraverso i questionari di valutazione della didattica e la loro partecipazione alle CPDs) ha contribuito a individuare alcuni obiettivi all'interno del Piano Integrato 2016-18, il personale dell'Ateneo sembra al momento molto meno coinvolto in una riflessione collettiva (cioè diversa da quella individuale al momento dell'assegnazione degli obiettivi). Oltre al coinvolgimento che deriva dalla implementazione del sistema di assegnazione, autovalutazione e valutazione degli obiettivi di struttura e individuali le altre occasioni sono molto ridotte.

Si ricorda che l'ultima indagine sul benessere organizzativo è stata effettuata nel 2010 e certamente non è più rappresentativa dello stato dell'Ateneo, dopo l'applicazione della legge 240/2010. Nel 2016 si è però progettata una nuova indagine sul benessere organizzativo percepito dai lavoratori di Unimore (che è stata somministrata nei primi mesi del 2017). Gli esiti, non ancora elaborati, dovranno guidare l'Ateneo verso la realizzazione di adeguate misure correttive/incentivanti. Un componente dell'OIV partecipa ai lavori della Commissione benessere di Ateneo. Alla luce di ciò il NdV ritiene indispensabile che l'Ateneo incentivi la partecipazione dei dipendenti alla gestione del ciclo della performance in primo luogo attraverso iniziative formative rivolte sia al personale docente che TA. Da tali iniziative ne dovrebbero scaturire, oltre ad maggiore consapevolezza dell'importanza della programmazione strategica e una valorizzazione del senso di appartenenza all'Ateneo, anche un miglioramento del ciclo complessivo della performance.

h) LIVELLO DI CONDIVISIONE DEL PIANO CON IL NDV ED EVENTUALE FUNZIONE RICOPERTA (PARERE, LETTURA, APPROVAZIONE).

Il NdV non è stato coinvolto dall'Ateneo nella fase di predisposizione del Piano 2016-18, ma la sua attività si è limitata all'assolvimento delle prescrizioni previste dalla normativa, come più sotto ricordato.

È intervenuto più e più volte sollecitando gli OOAA al rispetto delle tempistiche previste che, a parere del NdV / Oiv, costituiscono un vulnus fondamentale per una corretta impostazione del ciclo della performance. Le conseguenze di questo stato delle cose sono palesi: piuttosto che di assegnazione di "obiettivi" qui si tratta di ratifica ex post di attività già svolte, con relativo snaturamento della logica incentivante sottesa alla primalità, del ciclo del miglioramento ecc.

Questo stato delle cose ha, di conseguenza, fortemente limitato l'atteggiamento proattivo del NdV. Tale comportamento sarà superato nell'immediato futuro attraverso un maggiore impegno del NdV nel portare il proprio contributo al miglioramento della gestione integrata del ciclo della performance.

Nel corso del 2016 il NdV, nella sua funzione di OIV, ha relazionato sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità del 2015 sia nella Relazione annuale che in un documento specifico. Il documento è stato inviato al Rettore in data 05/05/2016 e pubblicato sul portale performance.gov.it.

A settembre 2016 il NdV ha formulato il parere sull'attività del DG nell'anno 2015. Nell'occasione sono stati avanzati alcuni suggerimenti per il miglioramento della metodologia di valutazione della performance gestionale dell'Ateneo, evidenziando la necessità di rafforzare la struttura organizzativa. Come già sottolineato in occasione della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno 2015, si rileva che la fase di assegnazione definitiva degli obiettivi al DG, alle direzioni e al personale non è stata tempestivamente formalizzata. Si sottolinea che i ritardi rallentano l'adozione di un sistema efficace di gestione della performance e che il mancato rispetto delle tempistiche si ripercuote negativamente sull'intero impianto di definizione delle strategie di Ateneo.

In ottobre 2016 l'OIV ha ricevuto la Relazione sulla Performance 2015 (in ritardo rispetto alla scadenza del 30 giugno fissata dal D.Lgs 150/09). Dopo le verifiche (eseguite a seguito di una precisa definizione della metodologia adottata, della impostazione di carte di lavoro e della elaborazione dei documenti) l'OIV ha proceduto alla validazione della stessa in data 26/10/2016, assicurando la pubblicazione nell'apposita sotto-sezione di Amministrazione Trasparente e del portale performance.gov.it

i) IMPATTO DEL FEEDBACK SULLA PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE 2017-19.

A causa del ritardo con cui il Piano Integrato di Ateneo 2016-18 è stato approvato (luglio 2016), non è rientrato tra quelli sottoposti da ANVUR

ad analisi e riscontro individuale. Nonostante questo l'Ateneo ha cercato di utilizzare i suggerimenti emersi dai feedback ai Piani integrati di altri Atenei per formulare il nuovo Piano Integrato 2017-19.

In particolare gli sforzi si sono concentrati nel cercare di ridurre il numero delle aree strategiche (e relativi obiettivi, indicatori, azioni pianificate, dettagli delle azioni pianificate), producendo di conseguenza anche un documento più agile e con l'inserimento di rimandi a dati contenuti in altri documenti evitando di appesantirlo con gli allegati (vedi allegato 1).

2) INFORMAZIONI IN MERITO ALLA DEFINIZIONE (IN CORSO) DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Ad oggi l'Ateneo ha solo iniziato la redazione del documento. In particolare a marzo 2017 ha preso avvio la raccolta degli elementi necessari per la rendicontazione degli obiettivi del Piano Integrato 2016-18, raccolta funzionale alla definizione degli obiettivi del Piano 2017-19.

Tale attività ha previsto la richiesta di documenti di consuntivo sugli obiettivi strategici di Ateneo e di Dipartimento/Struttura/Direzione (cosiddetto "Rapporto di riesame").

Ad oggi è conclusa la raccolta dei dati dai dipartimenti, dalla facoltà e dei risultati raggiunti dalle Direzioni dell'Ateneo.

a) BREVE SINTESI DEL PROCESSO CHE PORTA ALLA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI PREVISTI DAL PIANO INTEGRATO 2016-18.

La valutazione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato 2016-18 prevede che ciascuna struttura, sulla base di un format disegnato per facilitare la raccolta e l'interpretazione dei dati, rediga un "rapporto di riesame" centrato sul confronto tra gli obiettivi programmati (target) e i risultati ottenuti nel 2016.

La fase propedeutica di raccolta dei dati è stata coordinata dalla Direzione Pianificazione per quel che concerne il cosiddetto Riesame di Ateneo e di Dipartimento/Facoltà. A tale scopo a marzo 2017 sono state formulate richieste specifiche agli uffici referenti per i singoli indicatori di Ateneo e ai Direttori di Dipartimento. Dei quindici dipartimenti / facoltà, due non hanno ancora inviato il Riesame; mentre per quanto riguarda l'amministrazione centrale sono ancora in fase di elaborazione i risultati di 5 indicatori strategici.

Più problematica, invece, la raccolta dei risultati delle singole Direzioni. Nonostante il coordinamento della raccolta, avvenuto ad opera del Direttore Generale attraverso apposite note direttoriali rivolte ai Dirigenti e Responsabili Coordinatori, non tutte le direzioni hanno ancora risposto.

Il mancato rispetto della tempistica programmata nel regolamento di Ateneo per l'assegnazione degli obiettivi del 2016 si riflette certamente anche nella difficoltà di implementazione di un sistema di monitoraggio (ed eventuale aggiustamento) in itinere degli obiettivi stessi.

b) CAPACITÀ DI VERIFICA DELLE AUTOVALUTAZIONI DA PARTE DEGLI UFFICI (DISPONIBILITÀ E TEMPESTIVITÀ DEI DATI DI MONITORAGGIO, AFFIDABILITÀ DELLE FONTI, ECC.).

La capacità di rendicontazione dei risultati raggiunti da parte delle direzioni e delle strutture ha incontrato alcune difficoltà legate in primo luogo a quegli obiettivi per i quali l'indicatore scelto non fosse quantitativo. In questi casi, infatti, il risultato raggiunto dichiarato non è riscontrabile in modo oggettivo e spesso si risolve nella mera rendicontazione delle attività svolte.

Dal punto di vista della capacità di analisi critica, si ribadisce la persistenza di un approccio alla valutazione che non sempre pare essere all'altezza: sono, ad esempio, molto limitati i casi di obiettivi dichiarati non raggiunti, probabilmente dovuti all'assegnazione tardiva e alla presenza di target non sempre sfidanti. In generale, come già osservato nella Relazione annuale 2016 del NdV con riferimento ad altre attività di AQ, si rilevano notevoli differenze tra dipartimenti.

c) PRESENZA DI ELEMENTI DI CONTESTO (ESOGENI ED ENDOGENI) CHE SONO MUTATI RISPETTO A QUANDO FU REDATTO IL PIANO 2016-18 E CHE NE HANNO INFLUENZATO IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE E/O COMPORTATO LA RIMODULAZIONE DI OBIETTIVI E TARGET.

Non ci sono elementi di contesto che hanno influenzato l'implementazione e/o la rimodulazione degli obiettivi e dei target, data anche la tardiva approvazione del Piano integrato 2016-18 (20 luglio 2016).

d) CONSIDERAZIONE DEI RISULTATI DI PERFORMANCE CONSEGUITI L'ANNO PRECEDENTE, DISTINGUENDO QUELLI RINVENIBILI NEL PIANO 2017-19 DA QUELLI EVENTUALMENTE NON CONSIDERATI.

Il Piano 2017-19 rispetto al precedente conserva tre delle sette dimensioni strategiche e ne rafforza gli obiettivi strategici, prevedendoli anche per il triennio 2017-19 (allegato 1). Tali scelte derivano, oltre che dalla decisione di ridurre il numero di aree/obiettivi strategici, concentrandosi su quelli suggeriti da Anvur nelle LG e dalla Programmazione 2016-18 del Miur, da riflessioni critiche, coordinate dai Delegati del Rettore e adottate dagli OOAA, basate sui risultati del "riesame di ateneo".

e) CONSIDERAZIONE DEI RISULTATI DI NATURA FINANZIARIA (BILANCIO CONSUNTIVO) NELLA VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN TERMINI DI PERFORMANCE E IMPATTO DELLA COEP SULLA GESTIONE DELLA PERFORMANCE.

Ad oggi non si ha evidenza di utilizzo dei risultati di natura finanziaria nella valutazione dei risultati conseguiti in termini di performance.

f) LIVELLO DI COINVOLGIMENTO DEI DIPENDENTI (E DI EVENTUALI ALTRI STAKEHOLDER) NEL PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE DELLE STRUTTURE TECNICHE E AMMINISTRATIVE (RILEVAZIONE DI VALUTAZIONI DEL SUPERIORE GERARCHICO O SIMILI).

L'Ateneo ha svolto rilevazioni di valutazione dei superiori all'interno dell'indagine CAF del 2011 e benessere organizzativo del 2010. L'indagine non è stata aggiornata, ma i suoi esiti risultano utilizzati nel processo di riorganizzazione delle strutture tecniche e amministrative (Cfr. CdA del 6/3/2014).

3) RACCOLTA INFORMAZIONI IN VISTA DEL CICLO 2018-20

a) DESCRIZIONE O RAPPRESENTAZIONE GRAFICA (DA ALLEGARE) DELL'ORGANIZZAZIONE DELL'ATENEO DAL PUNTO DI VISTA:

I. delle strutture amministrative statiche (organigramma o funzionigramma) (vedi allegato 2)

II. delle strutture di didattica e ricerca (indicando le relazioni tra le Scuole, Dipartimenti, CdS, ecc.) (vedi allegato 3)

III. della distribuzione del budget (Centri di responsabilità/costo) (vedi allegato 4).

b) SUGGERIMENTI IN VISTA DELLE NUOVE LINEE GUIDA DELLA PERFORMANCE CHE L'ANVUR REDIGERÀ A TERMINE DEL PIANO DI LAVORO SUL PRIMO CICLO INTEGRATO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.

Il Nucleo di Unimore propone all'Anvur di considerare i seguenti tre aspetti.

1) Armonizzare la data di scadenza della presente sezione con gli altri adempimenti legati al ciclo della performance. Sarebbe, infatti, opportuno che la Sezione seconda della Relazione annuale, che ha scadenza al 30 giugno, potesse considerare compiutamente anche la Relazione sulla

Performance relativa all'anno in oggetto (che ha la stessa scadenza al 30 giugno): pertanto sarebbe necessario o anticipare la scadenza della Relazione sulla Performance o posticipare la scadenza della Sezione seconda della Relazione del NdV.

2) Più organica sistematizzazione della documentazione che i Nuclei debbono redigere con riferimento al ciclo della performance. Infatti, i NdV debbono (e dovranno) redigere (i) il Parere sull'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance; (ii) la Valutazione della performance (Seconda sezione della relazione annuale Nuclei); (iii) la validazione della Relazione sulla performance. Sarebbe opportuno che l'attività del NdV, per evitare un inutile aggravio del lavoro, venisse concentrata in un unico documento.

3) Armonizzare, nelle Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance, il tema della performance con quello delle politiche per la AQ della didattica, della ricerca e della terza missione.



ALLEGATI.pdf Allegati 1-4 della Relazione annuale [Inserito il: 30/06/2017 13:39]

