

Il piano integrato 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)?	sì		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
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	no		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 strategie riportate nel Piano Integrato?	no		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 definiti
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	sì	<p>A) L'Allegato 3 al Piano Integrato 2019-2021 (Matrice Responsabilità Obiettivi Strategici vs strutture amministrativo-gestionali) elenca n. 13 obiettivi strategici, specificando finalità, linee d'azione, indicatore pertinente, target e unità organizzative coinvolte.</p> <p>B) Non si utilizza alcun attributo per qualificare come di ateneo gli obiettivi che esso si è dato ma il contesto rende chiaramente evidente che si tratta di obiettivi specifici di ateneo.</p> <p>C) Gli obiettivi strategici declinati nel piano integrato 2019-2021 non appaiono del tutto sovrapponibili con quelli previsti nei documenti strategici di ateneo. E ciò per due fondamentali ragioni: 1) i documenti strategici sono riferiti al triennio 2016-2018, e quindi presentano qualche aspetto di obsolescenza che il piano integrato cerca di superare; 2) i documenti strategici seguono un'impostazione tendente a definire orientamenti generali, rispetto ai quali il piano integrato tende ad essere più puntuale.</p> <p>D) Ogni obiettivo strategico è declinato in finalità, a loro volta declinate in linee di azione, a loro volta associate a indicatori, precisando per ciascun indicatore il valore iniziale e il target. Gli indicatori e i relativi target possono essere interpretati come obiettivi operativi. Essi appaiono pienamente coerenti con gli obiettivi strategici.</p> <p>E) Dal momento che l'articolazione degli obiettivi è stata strutturata per essere coerente con le esigenze di rendicontazione nei confronti della Regione Basilicata per il contributo ordinario a questa richiesto in base all'Accordo di Programma 2019-2021, gli obiettivi assumono una proiezione temporale triennale, rispetto alla quale il 2019 rappresenta il primo anno. Non viene tuttavia precisato quale è il sotto-obiettivo annuale, riferito al 2019, rispetto all'obiettivo triennale formulato.</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)
5.	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	sì	<p>A) I documenti strategici di ateneo non contengono espliciti riferimenti all'area amministrativa.</p> <p>B) Nell'ambito del Piano Integrato 2019-2021, l'Allegato 3 (Matrice Responsabilità Obiettivi Strategici vs strutture amministrativo-gestionali) contempla l'Area Strategica "Gestione e innovazione manageriale", nel cui ambito sono definiti n. obiettivi strategici pertinenti all'area amministrativa/gestionale. Similmente a quanto previsto per tutti gli altri obiettivi strategici, anche questi sono declinati in finalità, linee d'azione, indicatori, target e unità organizzative coinvolte.</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)
6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	no	Il piano integrato 2019 non contempla alcun esplicito riferimento a obiettivi operativi derivanti da obiettivi pluriennali inseriti nei piani integrati relativi ad anni precedenti.	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?	sì	<p>A) Gli obiettivi strategici sono declinati per aree di responsabilità, talvolta coincidenti con (parti di) strutture decentrate. Gli obiettivi strategici non sono ulteriormente specificati e qualificati in relazione alla loro articolazione per singolo centro di responsabilità decentrato.</p> <p>B) Tutti gli obiettivi prevedono il riferimento a aree di responsabilità che prescindono da qualsiasi distinzione tra</p>	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

			<p>personale docente/ricercatore e tecnico/amministrativo. Quindi, il riferimento al personale docente/amministrativo manca solo con riferimento agli obiettivi per i quali è coinvolta la sola area tecnico/amministrativa.</p> <p>C) La responsabilità delle strutture decentrate è sempre condivisa tra direttore del dipartimento e personale tecnico/amministrativo.</p>	<p>attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore o dipendono esclusivamente da quello tecnico-amministrativo</p> <p>C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo</p>
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	no		<p>Se sì, indicare:</p> <p>A - se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale</p> <p>B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale)</p> <p>C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori</p>
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	sì	<p>A) Riferimenti più o meno espliciti all'ascolto dell'utenza sono contenuti anche nelle precedenti versioni del SMVP.</p> <p>B) L'attività di ascolto dell'utenza è prevista con carattere di sistematicità.</p> <p>C) L'utenza "ascoltata" è principalmente costituita dagli studenti, con particolare riferimento ai questionari loro somministrati per la rilevazione delle loro opinioni. Ma anche il personale docente e tecnico/amministrativo è ascoltato, in particolare nell'ambito delle indagini sul benessere organizzativo. La dichiarata intenzione di attivare il bilancio sociale porterà a un ampliamento delle categorie soggettive ascoltate, fino ad estenderla a tutti gli stakeholders.</p> <p>D) Il principale strumento di ascolto (in particolare degli studenti) è dato dai questionari. Non mancano casi di impiego delle interviste. Spesso, l'ascolto è un "effetto indiretto" di momenti di riflessione congiunta nell'ambito di organi collegiali, gruppi di lavoro, unità organizzative.</p> <p>E) Non si dichiara esplicitamente la destinazione di utilizzo dei risultati dell'ascolto dell'utenza. È tuttavia agevole evincere un impiego significativo sia per la valutazione delle performance raggiunte, sia per la definizione di nuovi obiettivi.</p> <p>F) Gli obiettivi del ciclo corrente risentono dell'analisi sul grado di raggiungimento di obiettivi precedenti e del livello di soddisfazione manifestato dall'utenza rispetto ai diversi profili di efficienza/efficacia dell'ateneo. Tale relazione non è tuttavia data trovare riscontri espliciti nei documenti ufficiali.</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.</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>
10.	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	sì	<p>A) Il collegamento tra obiettivi e risultati, da un lato, e risorse impiegate, dall'altro, è solo indiretto, e passa per il par. 3.6 del Piano Integrato 2019-2021 (Integrazione tra Aree Strategiche e Budget). In esso si individuano le risorse destinate alle Macro-Aree di Gestione definite ai fini del bilancio di previsione. Manca un ulteriore dettaglio che possa consentire di ancorare le stesse risorse a specifici obiettivi.</p> <p>B) In mancanza di alcun riferimento, negli esercizi precedenti, alla relazione tra obiettivi e risorse, non si rende possibile alcun riflesso di tale aspetto di rendicontazione sulla definizione attuale degli obiettivi.</p> <p>C) L'integrazione tra ciclo del bilancio e ciclo della performance (e la conseguente attenzione alla relazione tra risultati e risorse) è un obiettivo espressamente discusso negli organi collegiali di ateneo e programmato come percorso di massima rilevanza per il prossimo futuro.</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.</p> <p>Se sì, indicare:</p> <p>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</p> <p>B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti</p> <p>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?	no		<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:</p> <p>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>B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo)</p> <p>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)</p> <p>D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance</p> <p>E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate</p>
12.	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		<p>Il tema del ciclo della performance è stato ed è molto centrale nelle discussioni che avvengono in Consiglio di Amministrazione. Decisamente meno elevata è l'attenzione che esso riceve in Senato Accademico. Tale</p>	<p>Campo libero</p>

			dicotomia sembra evidenziare una separazione ancora forte tra "anima accademica" e "anima amministrativa" dell'ateneo e, conseguentemente, margini di miglioramento lungo il percorso della integrazione ancora notevoli.	
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?		A gennaio 2019 è stata svolta una giornata formativa, rivolta a tutto il personale di ateneo ma fruita prevalentemente dal personale tecnico/amministrativo, di formazione/informazione/sensibilizzazione sui temi della performance. Altro evento della medesima natura è programmato nel mese di luglio 2019. Il tutto nell'ambito di un piano di formazione del personale pluriennale.	Campo libero
14.	Eventuali altre osservazioni		L'ateneo manifesta una decisa volontà di investire nel percorso di integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio, nella ricerca di legami tra risultati e risorse e nel conseguente miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza dei processi. Lo dimostra la circostanza che il primo obiettivo strategico assegnato al Direttore Generale è proprio la progettazione e implementazione di un sistema di controllo di gestione. In occasione dell'audizione del Direttore Generale da parte del NV, questo ha dichiarato di aver costituito un apposito gruppo di lavoro che darà un primo riscontro dei risultati conseguiti a fine estate 2019. Nel corso della medesima audizione, il DG ha dichiarato che è in programma la rielaborazione dei documenti strategici, per tenere conto delle evoluzioni delle condizioni interne e di contesto rispetto alla vigente stesura, ma anche della rinnovata attenzione che l'ANVUR vuole sia prestata alla cultura dell'integrazione e dell'attenzione alla relazione tra obiettivi e risorse e alla misurazione di efficienza ed efficacia, anche ai fini dell'apprezzamento delle performance organizzative e individuali.	Campo libero