



## Università degli Studi di GENOVA

[home](#)

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

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

### Valutazione della performance

#### SECONDA SEZIONE: VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- 1) *Riscontri sulla gestione del ciclo di performance*
- 2) *Informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla performance*
- 3) *In vista dei cicli successivi*

#### Premessa

*Le considerazioni esposte successivamente, se non diversamente indicato, sono riferite al ciclo della performance 2016, considerato l'orizzonte temporale a cui fa riferimento la Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione.*

#### 1) *Riscontri sulla gestione del ciclo di performance*

*a. In generale, stato dell'integrazione delle pianificazioni (strategica, performance, economico-finanziaria, trasparenza e anticorruzione), indicando le maggiori difficoltà, i vantaggi e i limiti di applicazione dell'approccio promosso da ANVUR.*

*Il ciclo di programmazione implementato presso l'Università degli Studi di Genova è da anni "complessivo e integrato" e si propone di attuare un raccordo stabile e duraturo tra i diversi aspetti quantitativi degli obiettivi strategici e operativi di Ateneo. Infatti, esso sviluppa in obiettivi dell'azione amministrativa e tecnica gli obiettivi previsti dalla programmazione strategica e operativa.*

*Per quanto riguarda l'integrazione con i documenti strategici, l'Ateneo ha intrapreso, fin dal 2014, un percorso di raccordo dei cicli di programmazione, in particolare la programmazione triennale, il ciclo di bilancio e il ciclo della performance. Nel gennaio 2016, in conformità con le Linee guida ANVUR, è stato quindi approvato il Piano integrato 2016-18.*

*In esso, sono stati riportati gli obiettivi strategici finalizzati alla realizzazione della missione dell'Ateneo, in un orizzonte temporale pluriennale, definiti tenuto conto degli obiettivi del sistema universitario e del contesto, negli ambiti di missione, ossia: Formazione e Studenti, Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Internazionalizzazione e Rapporti con il territorio.*

*Nel Programma triennale, gli obiettivi strategici di missione sono stati declinati, per il 2016, negli obiettivi operativi, ossia strumentali, che costituiscono le fasi intermedie di realizzazione degli obiettivi strategici, in un orizzonte temporale annuale o infrannuale.*

*Nell'ambito del Programma triennale sono state individuate, infine, le linee generali per le attività di supporto alla missione nell'ambito del personale, delle infrastrutture e dell'organizzazione e dei servizi amministrativi e tecnici. Tali linee sono volte a fornire un efficace supporto al perseguimento della missione, contribuendo a incidere sulle principali problematiche e sfruttare i fattori chiave a disposizione in una prospettiva di sviluppo.*

*Gli obiettivi dell'attività tecnico amministrativa, o obiettivi funzionali, contenuti nel Piano integrato, rappresentano una declinazione degli obiettivi strategici e operativi riportati nel Programma triennale.*

*Dal 2016, l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo avviene collegando i diversi obiettivi strategici e operativi dell'ente al ciclo di bilancio, con l'ausilio*

delle Linee generali del bilancio inserite all'interno del Programma triennale. Il processo di budgeting e il conseguente bilancio di previsione 2016 hanno, quindi, rappresentato gli effetti contabili delle scelte assunte in sede di programmazione strategica e operativa, in coerenza con il quadro economico e i vincoli di finanza pubblica. Inoltre, gli obiettivi dell'attività amministrativa e tecnica del Piano integrato, così come le poste del Bilancio di previsione, discendono dagli obiettivi strategici e operativi adottati in sede di Programmazione triennale. Ciò garantisce la coerenza dei cicli programmatori con la programmazione economico-finanziaria (ciclo di bilancio) dell'Ateneo. Dal 2017, infine, gli obiettivi funzionali sono catalogati secondo le missioni del bilancio. Ciò consente una migliore integrazione con la programmazione economico-finanziaria.

La performance è, inoltre, il concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive della trasparenza (concepita come obbligo di rendicontazione a studenti, famiglie, imprese e territorio) e della prevenzione della corruzione (intesa come attività di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali). Il ciclo della performance sviluppa infatti in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione.

Nel Piano integrato 2016-18 sono, quindi, stati illustrati gli obiettivi strategici individuati dal Consiglio di Amministrazione in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza amministrativa, nonché le misure obbligatorie e ulteriori scelte per il raggiungimento degli stessi. Particolare rilievo è stato dato alla mappatura dei processi e alla conseguente analisi dei rischi correttivi ad essi connessi.

Nel Piano integrato sono previsti obiettivi funzionali specifici in tema di trasparenza e anticorruzione. Inoltre, il Piano integrato 2016-18, in conformità con le Linee guida ANVUR, definisce il Piano triennale di prevenzione della corruzione, secondo i criteri stabiliti dall'ANAC e illustra le misure adottate dall'Ateneo per prevenire i fenomeni di corruzione.

In conclusione, come riconosciuto nello stesso feedback di ANVUR sul Piano integrato 2016, l'Ateneo dimostra di aver colto l'invito dell'ANVUR di integrare la pianificazione strategica e operativa e ciò si evince sia dai riferimenti ai documenti programmatici che dal collegamento degli obiettivi di performance con gli obiettivi strategici ed operativi collegati con le missioni tipiche dell'accademia.

*Difficoltà: l'integrazione con la programmazione economico-finanziaria è stata avviata ma non ancora conclusa. Le modalità adottate a partire dal 2017 (classificazione degli obiettivi secondo le missioni del bilancio), per quanto rappresentino un notevole miglioramento, non appaiono ancora sufficienti, risultando, quindi, necessari maggior raccordo e integrazione tra gli obiettivi previsti nel Piano integrato, l'assegnazione del budget ai centri di gestione e, in generale, il ciclo di bilancio.*

*Si resta, inoltre, in attesa di poter definire il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, che sarà possibile solo a seguito dell'emanazione, con appositi provvedimenti del Dipartimento della funzione pubblica, d'intesa con il Ministero dell'economia e delle finanze, di istruzioni tecniche e modelli da utilizzare per la predisposizione del piano degli indicatori e dei risultati attesi e per il loro monitoraggio, come previsto dall'art. 8 DPCM 18/9/2012.*

*Vantaggi e limiti di applicazione dell'approccio promosso da ANVUR: ritenendo ovviamente condivisibile l'approccio sistemico, si auspicano linee guida univoche per una completa integrazione tra il ciclo di programmazione triennale, quello della performance e quello di bilancio, con una conseguente riduzione delle duplicazioni di attività e di documenti.*

*b. Caratteristiche e criticità dell'eventuale mappatura dei processi (descrizione dinamica dell'organizzazione, a partire dai prodotti e dai servizi erogati dalle unità organizzative responsabili)*

*A partire dal 2015, è stata intrapresa una capillare azione di analisi e di semplificazione dei processi che coinvolgono la Direzione Generale e le Strutture Fondamentali -(Dipartimenti, Scuole, Centri).*

*L'analisi, e i successivi interventi - attuati con il metodo del Business Processing Reengineering -, sono avvenuti a livello meso e micro-organizzativo e hanno riguardato oltre 30 processi e sottoprocessi.*

*L'analisi effettuata, oltre che per progettare futuri interventi organizzativi, è attualmente utilizzata anche per rivedere la mappatura dei processi ai fini di prevenzione del rischio*

corruttivo. Il termine delle attività è previsto entro il 2017.

c. *Declinazione della pianificazione (con approccio integrato) presso le strutture decentrate*  
Ciascun obiettivo funzionale è stato assegnato, in base alle competenze previste dall'organigramma e alla mappatura dei processi, ad una o più strutture (Aree dirigenziali e Strutture fondamentali), il cui Dirigente competente è il diretto responsabile del loro raggiungimento.

Poiché nell'Ateneo la struttura organizzativa prevede che Scuole e Dipartimenti rispondano al Dirigente delle Strutture Fondamentali, tale declinazione risulta più semplice e immediata che in altre realtà, consentendo di individuare in modo univoco e trasparente le responsabilità degli obiettivi attribuiti a Scuole e Dipartimenti.

La declinazione degli obiettivi anche per le strutture decentrate è stata, infatti, riconosciuta nello stesso feedback ANVUR quale best practice.

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, di progetto o al.)*

Gli obiettivi della programmazione di Ateneo sono così definiti:

*Strategici: Obiettivi di missione (didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione) pluriennali contenuti nel Programma triennale. Essi sono riportati per completezza nel Piano integrato.*

*Operativi: Obiettivi di missione annuali contenuti nel Programma triennale. Dalla Programmazione 2017-2019 sono rinominati azioni. Essi sono riportati per completezza nel Piano integrato.*

*Funzionali: sono gli obiettivi dell'attività tecnico amministrativa contenuti nel Piano integrato. Sono strumenti a supporto della realizzazione degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo contenuti nel Programma triennale.*

*A seconda della loro natura (di processo o di progetto), il grado di raggiungimento degli obiettivi funzionali è misurato tramite uno o più indicatori di efficacia, efficienza, stato risorse, impatto ed equità o mediante un cronoprogramma.*

*Gli obiettivi funzionali possono essere:*

- *di processo: misurati tramite uno o più indicatori di efficacia, efficienza, stato risorse, impatto ed equità e sono riferibili ad un arco temporale stabilito; i loro valori sono confrontabili con quelli di altri Atenei o amministrazioni (benchmarking) e con la serie storica dell'Ateneo. Per ciascun indicatore è prevista una specifica metrica che definisce i seguenti elementi: formula, specifica dei dati, data di rilevazione, fonte del dato, struttura responsabile del dato, tipologia di indicatore. Per ciascun obiettivo è individuato un target;*
- *di progetto: per gli obiettivi di progetto si tiene conto dello stato di avanzamento rispetto al termine previsto dal cronoprogramma assegnato all'obiettivo, in base alle attività che lo compongono, per ciascuna delle quali è stabilito un termine finale. In sede di misurazione, per ciascuna attività viene rilevata la percentuale di completamento raggiunta e lo scostamento rispetto al dato atteso.*

*Ciascun obiettivo funzionale è stato assegnato:*

- *al Direttore Generale che, nell'ambito del coordinamento e controllo dell'attività degli altri dirigenti, è complessivamente responsabile del raggiungimento di tutti gli obiettivi;*
- *ad una o più strutture (Aree dirigenziali e Strutture fondamentali), il cui Dirigente competente è il diretto responsabile del loro raggiungimento, tenuto conto dell'organigramma e dell'analisi dei processi effettuata;*
- *al personale tecnico amministrativo cui sono conferiti incarichi di responsabilità, se obiettivi individuali, e al restante personale, se obiettivi di gruppo; il personale cui fa capo l'obiettivo ne è partecipe a titolo individuale o collettivo.*

*La qualità degli obiettivi funzionali deriva dalla loro coerenza e strumentalità rispetto a quelli strategici e operativi di missione.*

*Essa è assicurata dalle modalità con le quali avviene la declinazione ed è verificabile attraverso l'indicazione, accanto a ciascun obiettivo funzionale, degli obiettivi di missione di riferimento.*

Tale declinazione è il risultato di un processo partecipativo che ha coinvolto i principali interlocutori, tramite questionari rivolti a diversi stakeholder (studenti, docenti, responsabili di struttura, coordinatori di progetto, responsabili di corso, organi di governo e personale tecnico amministrativo) e incontri tra la governance e i dirigenti, strumenti che hanno consentito di determinare in modo condiviso gli elementi più significativi da valorizzare e gli indicatori da monitorare al fine di valutare i servizi resi e individuare le aree di miglioramento. Questo processo ha consentito, eliminando i potenziali trade off, di individuare obiettivi rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e attribuiti ad una o più strutture (obiettivi trasversali).

A partire da quest'anno, sono state studiate ulteriori modalità di definizione degli obiettivi strategici e operativi del Programma triennale, che coinvolgano maggiormente, fin dalla fase iniziale, i dirigenti, e consentano di valorizzare il contributo della componente tecnica e amministrativa, quale supporto alla governance, nel raggiungimento degli obiettivi di missione, individuando un più efficace collegamento tra tali obiettivi e quelli del Piano integrato.

e. *Qualità degli sistemi di valutazione della performance individuale (sia del personale con responsabilità che di quello senza), indicando eventuali criticità nell'ancoraggio a quella organizzativa (intesa come performance delle unità organizzative responsabili)*  
La valutazione annuale del Direttore Generale spetta al Consiglio di Amministrazione, su proposta motivata del Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore. Oggetto della valutazione è il risultato della performance complessiva dell'Ateneo, la quale ricomprende gli eventuali obiettivi di mandato, declinati in obiettivi annuali.

La valutazione dei dirigenti è formulata annualmente dal Direttore Generale in relazione a:

- valutazione dei comportamenti organizzativi posti in essere, tra cui la capacità dimostrata di valutare in maniera differenziata i propri collaboratori, in base alle diverse performance degli stessi (competenze organizzative) con apposite schede di valutazione;
- raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati all'unità organizzativa di diretta responsabilità, nell'ambito dei quali sono ricompresi gli obiettivi individuali (risultato raggiunto – obiettivi di struttura e individuali);
- contributo assicurato alla performance complessiva dell'Ateneo (risultato raggiunto – obiettivi di Ateneo).

Di seguito, si riportano alcuni dati aggregati relativi alla performance individuale del personale, che sono da ritenersi provvisori in attesa della validazione della Relazione sulla performance 2016:

ALLEGATO:

TABELLA 1: Valutazione dei comportamenti organizzativi aggregate conseguite dai Dirigenti per il 2016.

TABELLA 2: Valutazione del raggiungimento degli obiettivi funzionali assegnati all'unità organizzativa di diretta responsabilità aggregate conseguite dai Dirigenti per il 2016

Dal 2017, le schede dei Dirigenti, allegate al Sistema di misurazione e valutazione della performance, sono state migliorate, utilizzando la metodologia già in uso dal 2016 per il personale tecnico amministrativo.

In particolare, è stata prevista una serie di 10 indicatori, diversi per ciascun ruolo dirigenziale (servizi, gestionale, tecnico), che vengono valutati attraverso una scala di frequenza da 1 (mai) a 10 (sempre).

Ai sensi del Sistema di misurazione e valutazione della performance, la valutazione del personale tecnico amministrativo è formulata annualmente dal Dirigente, su proposta del valutatore intermedio, tramite informazioni tratte dal referente, in relazione a:

- valutazione dei comportamenti organizzativi dimostrati rispetto ai comportamenti attesi in relazione all'area, alla categoria e al ruolo rivestito (competenze organizzative) con apposite schede di valutazione definite dal Direttore Generale;
- raggiungimento degli obiettivi funzionali previsti per la struttura o unità organizzativa di assegnazione, nell'ambito dei quali sono ricompresi, per il personale di categoria EP e D con incarico, gli obiettivi individuali (risultato raggiunto – obiettivi individuali) e, per il restante personale, quelli di gruppo (risultato raggiunto – obiettivi di gruppo).

*Per quanto riguarda le competenze organizzative, le valutazioni complessive aggregate conseguite dal personale tecnico amministrativo sono illustrate nella TABELLA 3 ALLEGATO*

*TABELLA 3: Valutazioni complessive aggregate conseguite dal personale tecnico amministrativo*

*Di seguito*

*la TABELLA 4: Distribuzione del dato per categoria contrattuale di appartenenza del personale*

*Per quanto attiene alle procedure di garanzia, sono pervenute al preposto Comitato di Garanzia un totale di 5 osservazioni, in corso di esame.*

*Gli obiettivi assegnati al personale per il 2016 risultano per lo più raggiunti.*

*Con riferimento alle performance delle unità organizzative responsabili, benché nel Piano integrato 2016 gli obiettivi di gruppo al personale fossero già attribuiti per struttura e ruolo e avessero modalità di misurazione definite, nel Piano integrato 2017 sono stati apportati alcuni miglioramenti.*

*Infatti, da quest'anno, al personale tecnico amministrativo sono attribuiti tutti gli obiettivi funzionali della struttura di appartenenza (Area dirigenziale, Scuola, Biblioteca, Dipartimento o Centro), secondo i pesi indicati nell'apposita sezione performance organizzativa.*

*Tale assegnazione è tesa a favorire la collaborazione e il lavoro di gruppo rispetto alla frammentazione delle attività e alla competizione.*

*f. Qualità degli indicatori utilizzati per la misurazione dei diversi tipi di obiettivi e dei target definiti*

*Per ogni obiettivo di processo sono indicati, direttamente nel corpo del Piano integrato, la struttura o le strutture responsabili, la natura trasversale o specifica dello stesso, l'indicatore con il quale viene misurato, l'ultimo valore di riferimento, il target annuale e triennale.*

*Per ogni obiettivo misurabile a cronoprogramma sono indicati le singole fasi previste e il termine finale di svolgimento delle attività.*

*Nell'allegato tecnico sono approfondite le modalità di misurazione. In particolare, per ogni obiettivo, oltre alla struttura responsabile sono indicati:*

- l'indicatore e la relativa formula;*
- le specifiche degli elementi della formula o il cronoprogramma;*
- il target annuale (o i termini annuali, finali e intermedi, del cronoprogramma);*
- il target triennale (o i termini pluriennali, finali e intermedi, del cronoprogramma);*
- il periodo di rilevazione del dato;*
- l'ufficio responsabile del dato e quello responsabile della rilevazione.*

*In base ai dati – ancora provvisori fino alla validazione della Relazione sulla performance - si rileva un risultato complessivo raggiunto molto elevato (99,51%) che può attribuirsi ad un miglioramento dell'azione dell'Ateneo, ma può suggerire, considerato anche il primo anno di applicazione della nuova metodologia, anche la necessità, per il futuro, di individuare target per gli indicatori maggiormente sfidanti.*

*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)*

*Gli obiettivi dell'attività tecnico amministrativa, ossia gli obiettivi funzionali, sono strumenti a supporto della realizzazione degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo contenuti nel Programma triennale. La definizione di tali obiettivi è il risultato di un processo partecipativo che ha coinvolto i principali interlocutori, tramite questionari rivolti a diversi stakeholder (studenti, docenti, responsabili di struttura, coordinatori di progetto, responsabili di corso, organi di governo e personale tecnico amministrativo) e di incontri tra la governance, i Presidi, i Direttori di Dipartimento e i dirigenti, strumenti che hanno consentito di determinare in modo condiviso gli elementi più significativi da valorizzare e gli indicatori da monitorare al fine di valutare i servizi resi e individuare le aree di miglioramento.*

*h. Livello di condivisione del Piano con il NdV ed eventuale funzione ricoperta (parere, lettura, approvazione)*

*Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione,*

*ha costantemente supportato e monitorato l'applicazione del sistema nel ciclo della performance relativo al 2016.*

*A tal fine, il Nucleo ha, in primo luogo, esaminato la proposta di adeguamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance alle Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle Università statali italiane, emanate da ANVUR nella versione definitiva nel luglio 2015, considerandola generalmente rispondente ai requisiti previsti dalle stesse, e proponendo alcune modifiche, che sono state recepite nella stesura definitiva successivamente sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, in vigore a partire dal ciclo della performance 2016 (seduta del 10 novembre 2015).*

*Il Nucleo ha successivamente preso atto del Piano Integrato 2016-2018, sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, avvenuta nella seduta del 27 gennaio u.s. (seduta del 25 gennaio 2016).*

*Nel mese di luglio ha ricevuto una preventiva informazione sullo stato del monitoraggio degli obiettivi e sugli interventi correttivi che il Direttore Generale avrebbe proposto al Consiglio di Amministrazione (27 luglio 2016).*

*Sulla base dell'andamento del ciclo della performance in corso, ha fornito il proprio ausilio ai fini dell'adeguamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance 2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel gennaio 2017 (seduta del 19 dicembre 2016). Tale adeguamento si applicherà dal ciclo della performance 2017.*

*Ha proceduto all'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione 2016 (seduta del 18 aprile 2017).*

*Ha formulato, sentito il Rettore, la proposta di valutazione del Direttore Generale per l'attività svolta e gli obiettivi conseguiti nel 2016 (seduta del 13 giugno 2017).*

*i. Impatto del feedback sulla pianificazione della performance 2017-19 (per chi ha ricevuto; influenza per chi non l'ha ricevuto ma ha potuto consultare quelli redatti per le altre università messi a disposizione nell'area riservata del sito dell'ANVUR)*

*Purtroppo, essendo il feedback sul Piano integrato 2016-2018 pervenuto solamente in data 19.1.2017, cioè al termine del processo dell'elaborazione e della redazione del Piano integrato 2017, e a ridosso del termine di approvazione, ossia 31.01.2017 (l'approvazione è avvenuta nella seduta del CdA del 25.01.2017), non è stato possibile affrontare le criticità rilevate. Le indicazioni saranno comunque utili in vista dei successivi cicli della performance.*

*Si sono, comunque, immediatamente e puntualmente analizzate le osservazioni, coinvolgendo il Consiglio di Amministrazione e il Nucleo di Valutazione, condividendo con ANVUR l'opinione su ciascuna di esse.*

*In generale, l'Ateneo aveva comunque già precedentemente stabilito di apportare numerosi dei miglioramenti suggeriti nel ciclo della performance 2017, quali, ad esempio, una nuova modalità di collegamento tra obiettivi e risorse, l'attribuzione al personale di tutti gli obiettivi funzionali della struttura di appartenenza, una descrizione più dettagliata delle modalità di definizione degli obiettivi, nonché una maggiore chiarezza dei rapporti tra i diversi documenti, in particolare per quanto riguarda le schede di valutazione del personale.*

*2) Informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla performance*

*a. Breve sintesi del processo che porta alla valutazione degli obiettivi previsti dal Piano Integrato 2016-18*

*Al fine di rilevare il risultato della performance organizzativa e delle performance individuali e di gruppo dei dirigenti e del personale tecnico amministrativo, è stata prevista la misurazione del grado di raggiungimento annuale di ciascun obiettivo rispetto al target assegnato, che è stato poi aggregato, secondo il prefissato peso relativo, al fine di determinare la performance complessiva e la performance di ciascuna Area dirigenziale e delle Strutture Fondamentali.*

*In occasione del monitoraggio in itinere, sulla base delle relazioni presentate dai dirigenti, il 27 luglio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha verificato il grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel Piano integrato 2016-18 e le criticità riscontrate, definendo interventi correttivi idonei a garantire la realizzazione degli obiettivi prestabiliti (come meglio specificato alla successiva lettera c).*

*Dall'analisi del monitoraggio effettuato, l'avanzamento è apparso nel complesso in linea con le attese.*

*Inoltre, al fine di garantire la realizzazione degli obiettivi prestabiliti, e in considerazione di quanto emerso dal monitoraggio in itinere, il Consiglio di Amministrazione ha operato talune modifiche relative ad alcuni obiettivi, target e indicatori.*

*Inoltre, nel mese di novembre, il Consiglio di Amministrazione, considerato il suo recente insediamento, la necessità di un ulteriore confronto sul progetto che coinvolga i diversi soggetti interessati, e l'opportunità di armonizzare il percorso di riorganizzazione con l'avanzamento della revisione statutaria, ha modificato il cronoprogramma di un obiettivo riguardante l'analisi e l'adeguamento dell'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici (come meglio specificato alla successiva lettera c).*

*I dati utilizzati ai fini della misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi sono stati forniti dai dirigenti interessati o, dove possibile, rilevati d'ufficio (ad esempio i dati relativi alla rilevazione della customer satisfaction rivolti a diverse tipologie di stakeholder).*

*b. Capacità di verifica delle autovalutazioni da parte degli uffici (disponibilità e tempestività dei dati di monitoraggio, affidabilità delle fonti ecc.)*

*I dati forniti dai dirigenti interessati sono pervenuti con la necessaria tempestività. I dirigenti sono stati responsabilizzati rispetto alla correttezza degli stessi e, laddove ritenuto opportuno, sono stati richiesti approfondimenti e informazioni fornite puntualmente. Tuttavia, risulta ancora mancante un idoneo supporto informatico per la rilevazione dei dati relativi agli indicatori, così come quello per la valutazione del personale. La soluzione a tale esigenza appare non più procrastinabile.*

*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*

*Come già anticipato alla precedente lettera a, sulla base delle relazioni presentate dai dirigenti, il 27 luglio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha verificato il grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel Piano integrato 2016-18 e le criticità riscontrate, definendo interventi correttivi idonei a garantire la realizzazione degli obiettivi prestabiliti. Dall'analisi del monitoraggio effettuato, l'avanzamento è apparso nel complesso in linea con le attese. In particolare, in relazione ai seguenti obiettivi trasversali a più strutture:*

- al fine di garantire la realizzazione degli obiettivi prestabiliti, e in considerazione di quanto emerso dal monitoraggio in itinere, il Consiglio di Amministrazione ha operato talune modifiche relative ad alcuni obiettivi, target e indicatori. In particolare, è stato modificato l'obiettivo F15 Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo tra le strutture. Infatti, da parte delle Strutture fondamentali è stata rappresentata in modo molto stringente la necessità di procedere all'attivazione delle funzioni di referente di laboratorio, nell'ambito delle unità tecniche dei dipartimenti delle Scuole di Scienze MFN, di Scienze Mediche e farmaceutiche e Politecnica. L'obiettivo è stato rinominato Assicurare un'equilibrata distribuzione del personale tecnico amministrativo e copertura delle funzioni specialistiche nelle strutture, conservando come indicatore il questionario sulla soddisfazione di Presidi e Direttori di Dipartimento e sostituendo l'indicatore relativo all'indice di equilibrio nella distribuzione del personale alle strutture (riduzione di 2/3 di esuberi e carenze), con quello relativo alla copertura delle funzioni specialistiche vacanti (target 100% delle 32 funzioni previste);*
- per quanto attiene agli indicatori di customer satisfaction previsti per gli obiettivi di miglioramento dei servizi offerti, è risultato opportuno un adeguamento dei dati alla luce dei risultati della rilevazione condotta nel mese di febbraio e luglio dello scorso anno, successivamente, quindi, all'approvazione del Piano integrato 2016;*
- sono poi stati affinati alcuni indicatori dei restanti obiettivi.*

*Nel mese di novembre u.s., il Consiglio di Amministrazione, considerato il suo recente insediamento, la necessità di un ulteriore confronto sul progetto che coinvolga i diversi soggetti interessati, e l'opportunità di armonizzare il percorso di riorganizzazione con l'avanzamento della revisione statutaria, ha modificato il cronoprogramma dell'obiettivo F02 Analizzare e adeguare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia dell'azione amministrativa, che prevedeva l'attività di "formulazione al Rettore di una proposta da sottoporre agli Organi di governo" sostituendola con la "presentazione al Rettore di un completo e valido studio di fattibilità da condividere successivamente con gli attori interessati", stabilendo di calcolare la riduzione delle posizioni organizzative rispetto a quelle al 1.1.2016, anziché su quelle attive al 1 gennaio 2017, su quelle previste dallo studio di fattibilità presentato.*

*Il monitoraggio e i relativi interventi correttivi sono stati segnalati al Nucleo di valutazione di*

Ateneo, nelle funzioni di OIV.

d. Considerazione dei risultati di performance conseguiti l'anno precedente, distinguendo quelli rinvenibili nel Piano 2017-19 da quelli eventualmente non considerati  
La tempistica del ciclo della performance, che prevede l'approvazione della Relazione sulla performance entro il 30 giugno dell'anno successivo, non consente di tenere in considerazione i risultati definitivi dell'anno precedente nel Piano integrato dell'anno in corso, stante il termine per l'approvazione dello stesso al 31 gennaio.  
Pertanto, nella stesura del Piano integrato 2017-19, si è dovuto necessariamente tenere conto del monitoraggio effettuato nel corso dell'anno, nonché dell'aggiornamento del Programma triennale intervenuto a giugno del 2016.

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.

Considerato che l'Ateneo ha anticipato rispetto ai termini di legge il passaggio alla COEP, non si è ravvisato un particolare impatto sulla gestione della performance, ma, con lo sviluppo del sistema, si avranno a disposizione ulteriori strumenti di controllo.

La soltanto parziale integrazione del ciclo della performance con la programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo, tuttavia, fino ad ora non ha consentito un'accurata considerazione dei risultati di natura economico finanziaria nell'ambito della valutazione dei risultati del ciclo della performance.

Tuttavia, a partire dalla Relazione sulla performance 2016, viene presentata una sintesi analitica dei risultati di bilancio che potrà consentire, in futuro, di evidenziare il rapporto tra l'utilizzo delle risorse e i risultati di performance.

Dal 2017, grazie alla classificazione degli obiettivi funzionali secondo le missioni del bilancio, il collegamento tra risultati di bilancio e risultati di performance sarà maggiormente evidente e utile.

*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)*

Il questionario sul benessere organizzativo - la cui somministrazione relativa al 2016, a seguito delle recenti modifiche normative al D. Lgs n. 150/2009 (D.P.R. n. 105/2016), non costituisce più obbligo normativo - è ancora in fase di somministrazione e contiene, come nelle passate edizioni, la rilevazione di valutazioni del superiore gerarchico da parte del personale tecnico amministrativo.

Per quanto riguarda più in generale il coinvolgimento degli stakeholder nel processo di valutazione delle strutture tecniche e amministrative, si è fatto largo uso, come negli anni scorsi, di questionari di customer satisfaction.

In particolare, tra marzo e aprile, si è somministrato un questionario ai seguenti stakeholder:

- studenti;
  - docenti;
  - responsabili accademici di struttura;
  - organi di governo;
  - dirigenti e personale tecnico amministrativo
- sui seguenti servizi:
- servizi agli studenti;
  - supporto alla didattica;
  - supporto alla ricerca;
  - approvvigionamenti, attività contabile, servizi al personale, servizi informatici;
  - interventi edilizi.

I risultati di tali questionari sono stati utilizzati quali indicatori per valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi di miglioramento dei servizi attribuiti, per quanto di competenza a ciascuna struttura, comprese Scuole, Dipartimenti e Centri.

3) In vista dei cicli successivi

a. *Descrizione o rappresentazione grafica (da allegare) dell'organizzazione di ateneo dal punto di vista:*

i. *delle strutture amministrative (Organigramma o funzionigramma)*

*Si segnala il link al "press kit", contenente informazioni organizzative relative all'Ateneo:*

*[https://unige.it/comunicazione/presskit/documents/presskit\\_strutture\\_11\\_2016.pdf](https://unige.it/comunicazione/presskit/documents/presskit_strutture_11_2016.pdf)*

*Si segnala il link all'atto di organizzazione amministrativa e tecnica in vigore, contenente la struttura organizzativa e gerarchica, nonché l'organigramma dettagliato delle strutture tecnico amministrative dell'Ateneo:*

*<https://unige.it/cmris/views/workspace%253A%252F%252FspacesStore%252Fc2fb9dd0-9fe3-420c-b236-898057ef08d8>*

ii. *delle strutture di didattica e ricerca (indicando le relazioni tra Scuole, Dipartimenti, CdS ecc.)*

*Si segnala il link allo Statuto d'Ateneo, il titolo IV è fonte diretta delle indicazioni richieste:*

*[https://unige.it/regolamenti/org/statuto\\_20120402.pdf](https://unige.it/regolamenti/org/statuto_20120402.pdf)*

iii. *della distribuzione del budget (Centri di responsabilità/costo)*

*Si segnala il link al Regolamento di Amministrazione Finanza e Contabilità, titolo II fonte diretta delle indicazioni richieste per quanto riguarda la definizione dei Centri di responsabilità/costo:*

*[https://unige.it/regolamenti/finanza/documents/Unige\\_Rafcppublicazione.pdf](https://unige.it/regolamenti/finanza/documents/Unige_Rafcppublicazione.pdf)*

*e il link al Bilancio unico di Ateneo di previsione 2017 autorizzatorio in contabilità economico patrimoniale e Bilancio unico di Ateneo di previsione triennale 2017/2019, allegato 5, per quanto riguarda la distribuzione del budget per macro centri di gestione*

*[https://unige.it/trasparenza/bilanci\\_consuntivo/2017.html](https://unige.it/trasparenza/bilanci_consuntivo/2017.html)*

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*

*Al fine di contribuire fattivamente al positivo processo di semplificazione ed integrazione intrapreso da ANVUR, il Nucleo di Valutazione, come richiesto dalla stessa Agenzia, formula alcuni suggerimenti sulle Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance, in condivisione con la Struttura tecnica permanente:*

*Struttura del Piano integrato*

*Inquadramento strategico dell'Ateneo*

*Si rilevano alcune zone di sovrapposizione con la programmazione strategica/triennale di missione, nonché con i documenti in materia di Quality Assurance.*

*Oltre a una semplificazione della struttura del Piano integrato, sarebbe auspicabile giungere ad un ciclo di programmazione maggiormente integrato che preveda soltanto due documenti di programmazione con orizzonti temporali diversi.*

*La performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi*

*La prevista breve sezione sulla gestione dei rischi anticorruzione e sulla misurazione degli interventi programmati secondo la metodologia indicata nel relativo paragrafo parrebbe una ripetizione di quanto già obbligatoriamente indicato nella sezione sulla prevenzione della corruzione.*

*In generale, la sezione sulla performance individuale rischia di diventare una ripetizione di quanto già definito dal Sistema di misurazione e valutazione della performance.*

*Definizione di indicatori condivisi a livello nazionale in modo tale da poter effettuare benchmarking tra Atenei*

*Tale definizione consentirebbe di monitorare i processi (amministrativi e tecnici) comuni a tutte le Università e, quindi, individuare più consapevolmente le aree di miglioramento.*

*Istruzioni dettagliate sul collegamento tra obiettivi e risorse*

*Tali istruzioni consentirebbero di affrontare in modo omogeneo una tematica complessa sulla quale, anche presso altri enti, è vivo da anni il dibattito.*

*Trasparenza e prevenzione della corruzione*

*In generale, alcuni elementi richiesti nel Piano integrato appaiono ulteriori rispetto a quelli già previsti dall'ANAC.*

*Si auspica infine un aggiornamento delle Linee Guida che tenga conto degli intervenuti mutamenti normativi e studio di soluzioni univoche condivise con i soggetti competenti (ANAC).*



Tabelle - Allegato Sezione della valutazione della performance.pdf Tabelle Sezione della valutazione della performance [Inserito il: 22/06/2017 09:38]

