



**Relazione annuale del Nucleo di Valutazione interna**

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

**Università Politecnica delle MARCHE**

**Anno 2019**

**Sezione 2 VALUTAZIONE PERFORMANCE**

(in ottemperanza all'art. 14 c. 4 lett. a del d.lgs. 150/09)



# Relazione Annuale AVA 2019

## 2 Valutazione della performance

### Sommario

2	Valutazione della performance.....	1
2.1	Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance. 1	
2.1.1	Incontro NdV con la Direzione Generale .....	1
2.1.2	Argomentazioni sulla validazione della Relazione della performance .....	2
2.1.3	Raccomandazioni e suggerimenti.....	4

### 2.1 Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance.

Le Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione prevedono che la parte della Relazione sul funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance possa essere compilata rispondendo ai 14 punti di attenzione indicati nella “Scheda per l’analisi del ciclo integrato di performance”, ovvero compilando un campo libero seguendo le indicazioni esposte nel paragrafo 3.2.1 delle Linee Guida 2018. Il Nucleo di Valutazione, pur adottando la predetta Scheda, ha comunque compilato il campo libero, riportato nella presente sezione. La ragione di tale scelta deriva dall’opportunità di fornire comunque indicazioni sintetiche in merito agli incontri effettuati con la Direzione Generale, sul grado di recepimento delle raccomandazioni e suggerimenti espressi nella sezione “Valutazione della Performance” della Relazione AVA 2018, nonché sullo stato dell’arte sull’effettiva applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

#### 2.1.1 Incontro NdV con la Direzione Generale

Il 24/05/2019 il Nucleo di Valutazione ha incontrato il Direttore Generale, il Direttore Generale Vicario, la Responsabile della Divisione Qualità e Regolamentazione dei Processi Amministrativi e la Responsabile dell’Ufficio Presidio Qualità e Processi per un confronto sulle attività relative al ciclo di gestione della performance.

Il Nucleo di Valutazione ha ricordato a tale proposito come, in sede di validazione del SMVP e in sintonia con quanto già fatto lo scorso anno, si era riservato di verificare, anche tramite appositi momenti di confronto, l’effettivo recepimento delle raccomandazioni e suggerimenti espressi nella sezione “Valutazione della Performance” della Relazione AVA 2018 nonché lo stato dell’arte sull’effettiva applicazione del già menzionato Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. (cfr. Parere del Nucleo di Valutazione dell’Università Politecnica delle Marche sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - Anno 2019 del 14/12/2018).

Le tematiche affrontate nell’incontro hanno riguardato in particolare le azioni poste in essere dall’Amministrazione, quelle in corso di svolgimento e le prospettive future relative al ciclo di

gestione della performance, partendo in particolare dalla seguente documentazione predisposta dal Nucleo di Valutazione e trasmessa alla Direzione Generale:

- ✓ Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance (tratto dalle Linee Guida Relazione AVA 2019);
- ✓ Scheda "Performance: elementi di maggior interesse per incontro con la Direzione Generale del 24 maggio 2019".

Nell'ambito del confronto è emerso come si sia intrapreso un percorso di crescita culturale del personale, anche con specifici corsi mirati a sviluppare le capacità manageriali dei responsabili, con l'intenzione di svilupparne le interazioni trasversali. È emerso inoltre come il "sistema di controllo di gestione UNIVPM" venga integrato con gli obiettivi strategici e che nella Relazione sulla Performance 2018 è prevista una rappresentazione grafica sulla valutazione individuale del personale, anche a livello di categoria, dalla quale emerge il grado di differenziazione dei giudizi.

*In tale sede il NdV ha evidenziato:*

- *il percorso positivo svolto in questi anni dall'Ateneo nell'ambito delle indicazioni fornite dall'ANVUR e delle recenti innovazioni normative, esprimendo in particolare il proprio apprezzamento per il grado di recepimento delle osservazioni e suggerimenti espressi dal Nucleo nel corso degli anni;*
- *come dal Feedback ANVUR al Documento di Programmazione Integrata 2019-2021, pur nella positività del giudizio, emergano alcuni suggerimenti sui quali comunque la Direzione ha già fornito esaustive spiegazioni riportate al punto 14 della "Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance", alla quale si rinvia;*
- *l'opportunità di definire la percentuale di realizzazione dell'indicatore degli obiettivi operativi, suggerendo di privilegiare l'utilizzo di indicatori basati su numeratore e denominatore;*
- *l'importanza dell'integrazione dei documenti di programmazione proseguendo nell'azione di collegamento delle risorse di Ateneo con gli obiettivi da perseguire (cfr. Linee Guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane del 6 gennaio 2019), tramite una sempre maggiore integrazione del ciclo della performance con il ciclo di bilancio e con gli altri documenti programmatici di Ateneo (programma biennale degli acquisti e di forniture e servizi, programmazione triennale del personale, piano triennale di formazione del PTA, etc.).*

### **2.1.2 Argomentazioni sulla validazione della Relazione della performance**

Il Nucleo di Valutazione, in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), in data 24/06/2019 ha validato la Relazione sulla Performance 2018 predisposta dall'Amministrazione e approvata dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 28 e 31 maggio 2019.

Nella stessa data il Nucleo di Valutazione ha incontrato il Direttore Generale, il Direttore Generale Vicario, la Responsabile della Divisione Qualità e Regolamentazione dei Processi Amministrativi e la Responsabile dell'Ufficio Presidio Qualità e Processi per un confronto in merito alla relazione oggetto di validazione.

Per lo svolgimento dell'analisi del Nucleo di Valutazione sono stati consultati i seguenti documenti:

- Sistema di Misurazione e valutazione della Performance;
- Documento di Programmazione Integrata (DPI) 2018-2020;
- Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione;
- Relazione annuale AVA 2018 – seconda sezione "Valutazione della Performance" del 29/06/2018;
- Linee Guida ANVUR 2015 per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane;
- Feedback ANVUR al Piano Integrato 2016;
- Feedback ANVUR al Piano Integrato 2019;
- Nota ANVUR del 20/12/2017 di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020;
- Linee Guida ANVUR del 6/01/2019 per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane.

La Relazione ha recepito, nel complesso, le disposizioni del D.lgs. n. 150/2009, come integrato dal D.lgs. n. 74/2017, e delle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane pubblicate dall'ANVUR nel luglio 2015. Complessivamente la Relazione sulla Performance rendiconta in merito ai risultati raggiunti relativamente all'A.A. 2017-18 e all'anno solare 2018 secondo il ciclo temporale di riferimento. Nel 2018, l'Ateneo ha conseguito un grado di raggiungimento degli obiettivi pari all'85,3% (238 obiettivi raggiunti su un totale di 279 obiettivi dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture Didattico-Scientifiche).

*Il Nucleo di Valutazione evidenzia in particolare le seguenti azioni positive emerse dall'analisi della relazione:*

- ✓ *l'utilizzo di una tabella di sintesi sul grado di raggiungimento degli obiettivi operativi e di schede di dettaglio relative alla performance organizzativa delle strutture dell'Amministrazione Centrale, dei Centri di servizio e delle Strutture didattico scientifiche;*
- ✓ *la presa in carico e contestuale riscontro, da parte dell'Ateneo, dei 32 punti di attenzione e dei suggerimenti indicati dal Nucleo di Valutazione nei precedenti documenti di validazione della Relazione sulla Performance e nella Sezione "Valutazione della Performance" delle Relazioni AVA, mediante una sintetica descrizione delle azioni intraprese;*
- ✓ *la rappresentazione grafica dell'andamento della valutazione individuale del personale per l'anno 2018 dalla quale emerge il grado di differenziazione dei giudizi;*
- ✓ *la strutturazione e informatizzazione del processo di pianificazione integrata grazie all'acquisizione e implementazione del software per la gestione del ciclo della performance (SIPEG), recependo in tale senso le indicazioni del Nucleo di Valutazione, anche a garanzia dell'attendibilità dei contenuti;*

*rinvia, per un'analisi puntuale della relazione, al documento di validazione della Relazione sulla Performance 2018 del 24/06/2019 e in particolare ai suggerimenti ivi riportati.*

### 2.1.3 Raccomandazioni e suggerimenti

*Il Nucleo di Valutazione, apprezzando i positivi cambiamenti effettuati, ritiene che l'Ateneo si stia muovendo nella giusta direzione dimostrando piena consapevolezza della complessità del processo.*

*Suggerisce in particolare di proseguire:*

- ✓ *nell'azione di collegamento delle risorse di Ateneo con gli obiettivi da perseguire, tramite una sempre maggiore integrazione del ciclo della performance con il ciclo di bilancio e con gli altri documenti programmatici di Ateneo (programma biennale degli acquisti e di forniture e servizi, programmazione triennale del personale, piano triennale di formazione del PTA, etc.);*
- ✓ *nell'ottimizzazione del piano della performance attraverso la finalizzazione degli obiettivi operativi a specifici servizi erogati dall'Ateneo;*
- ✓ *nelle azioni rivolte all'effettuazione di un'indagine sul benessere organizzativo, anche in un'ottica di miglioramento della performance organizzativa;*
- ✓ *nelle azioni di miglioramento anche a seguito dell'avvenuta estensione della programmazione operativa delle strutture didattico scientifiche, della filiera obiettivi-indicatori-target, valutando anche le modalità di implementazione del SMVP con l'inserimento per gli obiettivi trasversali del peso di ciascuna struttura nella realizzazione dello stesso;*
- ✓ *nella messa a punto di una tempistica complessiva relativa alla gestione dell'intero ciclo della performance in coerenza con quanto già riportato nel SMVP;*
- ✓ *con le azioni di sensibilizzazione e formazione nell'ottica di un pieno recepimento della cultura della valutazione;*
- ✓ *impostando gli aspetti relativi alla comunicazione interna ed esterna, nell'ottica di un "Piano della Comunicazione", anche tramite il coinvolgimento degli stakeholder;*
- ✓ *con una formazione costante del personale amministrativo a supporto delle strutture didattico scientifiche quale utile ausilio ai processi di qualità dei corsi di studio;*
- ✓ *nello sviluppo di un cruscotto informativo a supporto della Governance (cfr. DPI 2019-2021 - Azione V.4.2), riservandosi di monitorarne lo stato di avanzamento.*

*Il Nucleo di Valutazione infine:*

- ✓ *EVIDENZIA, in linea con le indicazioni dell'ANVUR, l'opportunità di favorire forme di partecipazione, da parte degli utenti interni ed esterni, alla valutazione dei servizi offerti tramite:*
  - *la predetta indagine sul benessere organizzativo che coinvolge sia il personale tecnico-amministrativo sia i docenti;*
  - *presentazione della Relazione della Performance alla cittadinanza. Nello specifico, oltre alla rilevazione dell'opinione dell'utenza, valutare anche la possibilità di utilizzo di:*
    - *un questionario di gradimento da somministrare ai partecipanti alla giornata di presentazione della Relazione della Performance;*

- *un questionario di gradimento delle pagine web relativo ai servizi offerti;*
  - *l'inserimento, nel questionario stage e tirocini rivolto alle aziende, di domande in merito alla valutazione delle strutture di ateneo procedendo con una completa gestione informatizzata dei questionari presso tutte le facoltà;*
  - *l'adesione al progetto "Good Practice", anche nell'ottica di un confronto con gli altri atenei già partecipanti.*
- ✓ SUGGERISCE:
- *di dare maggiore evidenza alla rappresentazione grafica dell'albero della performance di cui al SMVP, anche con un esplicito riferimento anche nel prossimo DPI;*
  - *di avviare una fase di monitoraggio tesa a verificare lo stato di integrazione fra obiettivi strategici dei dipartimenti (preferibilmente tramite la realizzazione di appositi piani) e dell'Ateneo, anche assegnando un set di obiettivi strategici comuni a tutti i dipartimenti. Ritiene che vada in tale direzione la già avvenuta predisposizione di una serie di indicatori di Ateneo per il monitoraggio della qualità della ricerca dipartimentale.*
- ✓ SUGGERISCE inoltre di prendere in carico le sottoelencate aree di miglioramento indicate dal Feedback ANVUR sul DPI 2019-2021, fornendone, laddove possibile, contestuale riscontro anche mediante una sintetica descrizione delle azioni intraprese:
- *indicazione del contributo della singola struttura al raggiungimento degli obiettivi trasversali;*
  - *assenza di schede specifiche che aggregano gli obiettivi per singola struttura;*
  - *ridondanza di informazioni nelle tabelle degli allegati A e B;*
- riservandosi di verificarne un loro reale riscontro nel prossimo Documento di Programmazione Integrata (DPI).*

È emersa inoltre la consapevolezza che il processo che sottende al ciclo della performance necessita di un continuo monitoraggio anche nell'ottica di superare le criticità emergenti nell'attuale processo di comunicazione. A tale proposito, in sintonia con le recenti innovazioni normative, la trasparenza viene intesa, anche per quanto attiene ai documenti di programmazione, come un'opportunità di conoscenza, una vetrina dell'Ateneo nei confronti dell'utenza, della cittadinanza e delle realtà economico-sociali del territorio.

Altro obiettivo prioritario è quello di far recepire alle componenti dell'Ateneo, la performance come un'opportunità di crescita collettiva e di miglioramento continuo superando totalmente la logica del mero adempimento.

## Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance - Allegato 2 alla Sezione Performance della Relazione annuale AVA 2019

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)?	Si		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?	Si	A) Ai fini della predisposizione del Piano Strategico è stata avviata una massiva fase di sensibilizzazione del processo di pianificazione, in cui il Rettore ha incontrato i Presidi, i Direttori di Dipartimento e i Colleghi nell'ambito delle Assemblee di Facoltà e dei Consigli di Dipartimento per illustrare le linee strategiche dell'Ateneo e avviare delle riflessioni sulle azioni mirate al loro perseguimento. Il coinvolgimento dei Dipartimenti o di altre strutture decentrate è avvenuto altresì in termini di ascolto degli stakeholder per la definizione delle strategie definite nel piano strategico attraverso l'istituzione di Panel. Agli stessi hanno partecipato il Rettore, il Pro Rettore, il Direttore Generale, il Direttore Vicario e circa cinquanta testimoni privilegiati, includendo delegati del Rettore nonché altre figure accademiche, amministrative e interlocutori delle istituzioni del territorio in grado di dare un contributo importante nella costruzione degli obiettivi strategici. A livello di piano integrato il coinvolgimento dei Dipartimenti o di altre strutture decentrate avviene	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

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			<p>in modalità bottom-up per la definizione degli obiettivi operativi legati agli obiettivi strategici.            B) Non c'è un riferimento esplicito ai Piani di Dipartimento formalmente definiti.</p>	
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Sì	<p>A) Nel Piano Integrato si fa riferimento ai 18 obiettivi strategici, come si evince anche dalla stessa codifica degli obiettivi operativi ivi definiti.            B) L'albero della performance di UnivPM (SMVP anno 2019) si articola in: - aree strategiche; - obiettivi strategici; - azioni strategiche; - obiettivi operativi. Con il principio del cascading gli obiettivi operativi contribuiscono al conseguimento del relativo obiettivo strategico e di conseguenza al raggiungimento delle 5 aree strategiche che coprono i principali mandati istituzionali e l'ambito direzionale strumentale al perseguimento delle suddette finalità istituzionali.            C) Gli obiettivi coincidono con quelli indicati nel Piano Strategico.            D) Gli obiettivi strategici sono declinati in azioni strategiche per le quali sono definiti degli indicatori ma mancano target storici e target attesi. La misurazione attraverso la definizione di valori target è un'azione di miglioramento prevista a partire dalla definizione del prossimo piano strategico.            E) Gli obiettivi strategici si sviluppano su una prospettiva di medio-lungo periodo (Piano Strategico 2017-2019) di cui il 2019 corrisponde all'ultimo anno.</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>
5.	È prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	Sì	<p>A) L'area strategica dedicata all'ambito direzionale, strumentale al perseguimento delle finalità istituzionali, dell'Ateneo è la V del Piano Strategico, definita "Verso una nuova cultura organizzativa e amministrativa". B) Ne discendono obiettivi strategici con le stesse caratteristiche di quelli appartenenti alle altre 4 Aree strategiche. Gli obiettivi strategici approvati dagli Organi di indirizzo politico vengono altresì presi in carico dal Direttore Generale che, unitamente alle strutture, effettua, sulla base degli stessi, la programmazione operativa e redige il Documento di Programmazione Integrata (DPI).</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</p>

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
				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?	Si	In fase di programmazione degli obiettivi, sono reinseriti gli obiettivi non conseguiti nei cicli precedenti quando da una analisi del contesto essi sono ritenuti ancora pertinenti. Analogamente vengono riconsiderati anche gli obiettivi con target pluriennale in virtù delle attività e dei risultati dell'anno precedente.	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?	Si	<p>In coerenza con gli obiettivi e le azioni strategiche contenute nel Piano Strategico, la Direzione Generale valuta e definisce, entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, gli obiettivi proposti dai responsabili delle strutture dell'Amministrazione Centrale, dai Centri di Servizio e dalle Strutture didattico-scientifiche.</p> <p>A) Gli obiettivi attribuiti alle strutture didattico- scientifiche sono equiparati e hanno le stesse caratteristiche di quelli dell'Amministrazione Centrale. Differenze esistono solo a livello di rappresentazione: gli obiettivi delle strutture didattico-scientifiche sono illustrati in una tabella separata da quella relativa agli obiettivi dell'Amministrazione Centrale e per essi, al fine di distinguerli, viene usato il codice D anziché il K utilizzato per la numerazione degli obiettivi dell'Amministrazione Centrale.</p> <p>B) Gli obiettivi operativi rappresentano la declinazione degli obiettivi strategici che l'Ateneo intende ottenere a livello di unità organizzative, pertanto essi esprimono i risultati conseguiti dalla componente tecnico-amministrativa a supporto trasversale delle linee strategiche. Mancano tuttavia obiettivi strategici a livello di Dipartimento – anche in conseguenza dell'assenza di Piani strategici di Dipartimento</p>	<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.</p> <p>Se sì, indicare:</p> <p>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)</p> <p>B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono</p>

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			<p>formalmente definiti – che prevedano esplicitamente attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore.</p> <p>C) Gli obiettivi operativi delle strutture didattico-scientifiche sono presentati dal Direttore del Dipartimento (eventualmente coadiuvato dal Responsabile Amministrativo) al Direttore Generale e approvati dagli Organi di Governo.</p>	<p>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</p>
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Sì	<p>A) Da luglio 2018 l'Ateneo ha implementato una piattaforma informatica per la gestione del ciclo della performance (SIPEG), recependo così anche le indicazioni formulate da Nucleo di Valutazione. Tale software ha reso possibile l'informatizzazione del ciclo di gestione della performance organizzativa dalla programmazione degli obiettivi operativi, alla loro misurazione intermedia e finale, alla creazione di una reportistica aggiornata e flessibile.</p> <p>Il sistema informativo si pone i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- supportare il ciclo di gestione della performance organizzativa;</li> <li>- semplificare i processi di rilevazione</li> <li>- favorire la trasparenza e la conoscibilità dei dati.</li> </ul> <p>Ai fini del controllo di gestione, alla piattaforma SIPEG è inoltre affiancato un sistema di controllo di gestione creato all'interno del gestionale CINECA (PENTHAO) basato sul sistema di contabilità analitica di Ateneo.</p> <p>B) L'Ateneo nell'ultimo anno ha investito nello sviluppo della contabilità analitica e del controllo di gestione al fine di stimare la provenienza (proventi e ricavi) e la destinazione (costi) delle risorse e di misurare puntualmente il loro consumo per la realizzazione delle attività concordate con i diversi centri di gestione e di spesa dell'Ateneo. Il sistema di contabilità analitica implementato consente di determinare i costi dei principali servizi erogati dall'Amministrazione centrale e dai Centri di Servizi di Ateneo (c.d. Macroaree di servizi), i costi delle cinque Aree Culturali (Agraria, Economia, Ingegneria, Medicina e Scienze) e i costi dei Dipartimenti e delle Presidenze</p>	<p>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</p>

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			<p>(nelle Aree in cui esiste la Facoltà). In particolare, i costi tipicamente localizzati nell'Amministrazione e nei Centri di Servizi di Ateneo (C.A.D, C.S.I e C.S.A.L.) sono stati raggruppati nelle seguenti macroaree di servizi: Ricerca e Innovazione, Didattica, Gestione Risorse Umane, Informatica, Biblioteche, Edilizia, Public Engagement e Servizi Generali. Questa articolazione ha consentito sia di migliorare l'attribuzione dei relativi costi alle aree secondo il principio funzionale (ossia tenendo conto del consumo dei servizi da parte delle Aree), sia di creare degli oggetti di aggregazione (le macroaree appunto); che hanno un potenziale informativo autonomo. Ciò consente di comprendere anche l'entità delle risorse che il nostro Ateneo investe in determinati servizi. Successivamente, è stato calcolato il costo pieno di ciascuna Area Culturale e sono stati anche calcolati i Costi dei Dipartimenti, che tengono conto sia dei costi specifici assorbiti sia, ove esistenti, di una quota dei costi delle Presidenze.</p> <p>Il sistema di cost accounting progettato in UnivPM ha consentito di ottenere informazioni con un elevato contenuto conoscitivo per i diversi destinatari ( Rettore, Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico e Direttore Generale). Tale sistema di informazioni di costo consente infatti, di verificare valore e composizione dei costi dell'ateneo e, più in particolare di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- controllare valore e composizione dei costi diretti e indiretti di Area Culturale e di Dipartimento;</li> <li>- effettuare confronti tra le varie Aree e tra i vari Dipartimenti;</li> <li>- monitorare la percentuale di assorbimento da parte delle Aree dei costi dei servizi dell'Amministrazione Centrale;</li> <li>- controllare i costi dei principali servizi offerti dall'Amministrazione Centrale alle Aree;</li> <li>- monitorare i principali costi sostenuti per realizzare gli obiettivi strategici di Ateneo. L'Ateneo si è infatti posto l'obiettivo di sviluppare ulteriormente il proprio sistema di contabilità analitica, integrando in maniera più spinta le informazioni di costo con quelle relative agli obiettivi del ciclo della performance e</li> </ul>	

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			<p>progettando e implementando un cruscotto di indicatori, ispirato alla logica della Balanced Scorecard, destinato alla Direzione Generale e, successivamente, uno destinato al Rettore (ed eventualmente al Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) al fine di integrare in un unico cruscotto, in base alle esigenze informative del destinatario specifico, le informazioni prodotte dal bilancio, dal ciclo della performance e dal controllo di gestione.</p> <p>C) Il processo di monitoraggio prevede una fase di rendicontazione intermedia (monitoraggio semestrale) sul grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto alle attività e ai target definiti in fase di programmazione, da svolgersi entro il 31 luglio con riferimento ai dati al 30 giugno di ogni anno.</p> <p>Il monitoraggio, come per le altre fasi, avviene tramite l'applicativo per la gestione del ciclo della performance (SIPEG) e prevede una misurazione sia del grado di raggiungimento delle attività associate allo specifico obiettivo operativo, sia del valore raggiunto al 30 giugno rispetto al target programmato.</p> <p>Il grado di raggiungimento delle attività e degli indicatori è espresso da un numero percentuale al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti all'interno del SMVP.</p> <p>L'attività di monitoraggio relativa ad un controllo di gestione avanzato viene invece realizzata annualmente, una volta consolidati i dati di bilancio, sia a livello di contabilità generale che di contabilità analitica.</p>	
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Sì	<p>A) Nell'aggiornamento del SMVP 2019 è stato introdotto il paragrafo 6 Multidimensionalità nella misurazione e valutazione della performance in recepimento del D.lgs 74/2017 relativamente al coinvolgimento degli utenti esterni nel processo di misurazione e valutazione della performance e la definizione degli obiettivi generali e specifici in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi erogati ai cittadini (art. 5 c.01b). È prevista quindi una valutazione multidimensionale della performance, non solo in rapporto al raggiungimento di target definiti, ma anche in relazione all'opinione dell'utente sulla qualità dei servizi erogati.</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:  A - se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP  B - se è un'attività sistematica,</p>

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			<p>B) L'ascolto dell'utenza si svolge con modalità in parte già implementate e messe a sistema (panel, questionari di valutazione dei servizi da parte degli studenti dall'anno 2018 - e da parte dei laureandi - questionari Almalaurea e docenti fin dall'a.a. 2013/2014) ed in parte programmate (questionari sui tirocini).</p> <p>C) La rilevazione di customer satisfaction rientra nell'ottica di una multidimensionalità nella valutazione della performance e si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder interni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gli studenti;</li> <li>- il personale docente;</li> <li>- il personale tecnico e amministrativo.</li> </ul> <p>In fase di programmazione strategica l'ascolto viene esteso alle figure accademiche, amministrative e interlocutori delle istituzioni del territorio in grado di dare un contributo importante nella costruzione degli obiettivi strategici.</p> <p>D) Al momento sono utilizzati principalmente i questionari ANVUR ed i questionari realizzati da Almalaurea. Inoltre è in avanzata fase di predisposizione l'avvio di un'indagine sul benessere organizzativo con item relativi anche alla performance, che coinvolgerà nel corso dell'anno, con questionari separati, sia il personale tecnico amministrativo sia il personale docente.</p> <p>E) Il S.M.V.P. nell'anno 2019 ha introdotto il concetto di multidimensionalità nella misurazione e valutazione della performance: la valutazione della performance quindi avviene non solo in rapporto al raggiungimento di target definiti, ma anche in relazione all'opinione dell'utente sulla qualità dei servizi erogati. Tale valutazione verrà considerata tra gli elementi di contesto necessari alla definizione delle prossime programmazioni.</p> <p>F) È al primo anno di applicazione.</p>	<p>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>Nell'ottica di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate, nel DPI è previsto un apposito paragrafo nel quale si riporta la corrispondenza tra le specifiche missioni e gli specifici programmi individuati per le</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</p>

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
			<p>università pubbliche e gli obiettivi strategici individuati nel Piano Strategico.</p> <p>Nello specifico è presente una tabella che connette graficamente missioni, programmi e gli obiettivi strategici nell'ambito delle cinque aree. La tabella inoltre mette a confronto i dati previsionali 2019 con quelli 2018 riclassificati per missioni, programmi e obiettivi strategici al fine di ottenere un trend della programmazione della spesa in relazione alle sue finalità in coerenza con il ciclo della performance. È presente altresì un'ulteriore tabella che illustra lo stanziamento di budget per il 2019 relativo ai costi diretti imputabili chiaramente a obiettivi operativi riconducibili agli obiettivi strategici assegnati alle Aree dell'Amministrazione centrale che necessitano di specifiche risorse economiche, finanziarie e patrimoniali. La tabella fornisce dunque il quadro delle risorse libere attribuite alle strutture dell'Amministrazione Centrale per il raggiungimento degli obiettivi operativi proposti. L'Ateneo può contare su un'integrazione fra ciclo economico e ciclo della performance basato, da un lato, sul sistema di contabilità analitica che associa le voci del piano dei conti strutturato per natura del costo con un sistema di classificazione di spesa per destinazione (finalità), dall'altro, sulla possibilità da parte dei centri di associare specifici budget per progetti agli obiettivi del piano della performance attraverso il sistema gestionale u-budget. Grazie all'implementazione del sistema di contabilità analitica, l'operatore contabile, nell'individuazione delle voci COAN relative al bilancio di previsione, automaticamente alimenterà la banca dati di associazione collegata a specifiche tabelle contenenti i criteri di ribaltamento dei costi definiti in base alle caratteristiche della spesa effettuata e alle peculiarità dell'organizzazione.</p> <p>Nel piano integrato si riportano in maniera puntuale le risorse stanziare per il perseguimento degli obiettivi strategici richiamando i principi definiti nella contabilità analitica.</p>	<p>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	Sì	A) e C) Nel bilancio di previsione vengono esplicitati sia il calendario che il processo di budgeting con una chiara definizione dei destinatari a cui viene attribuito il budget;	La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
	processo di budget?		<p>B) Nelle proposte di budget da parte delle strutture e alla relativa assegnazione sono allegati relazioni che mettono in evidenza le attività sostenute con il budget al fine del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura.</p> <p>D) Fra gli allegati al bilancio è riportata anche un'apposita tabella che ricollega gli obiettivi di performance con la dotazione di budget delle strutture.</p> <p>E) La ripartizione delle risorse a livello centrale riguarda esclusivamente la dotazione di funzionamento che viene fatta applicando criteri legati alla dimensione delle strutture a livello di corpo docente e studenti.</p>	<p>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>Gli obiettivi operativi proposti dai Responsabili delle strutture sono valutati e definiti dalla Direzione Generale in coerenza con gli obiettivi e le azioni strategiche. Gli obiettivi definiti bottom up, così come gli obiettivi definiti top down, sono quindi condivisi con il Rettore e sottoposti all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione.</p>	<p>Campo libero</p>

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
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?		<p>La Direzione organizza annualmente incontri di informazione/formazione in corrispondenza delle varie fasi del ciclo della performance.</p> <p>A tali incontri sono invitati i responsabili delle Strutture (Responsabili delle Divisioni/Uffici a Staff/Centri e Direttori dei Dipartimenti) e degli Uffici.</p> <p>Il Piano della performance, oltre che sul Portale della performance, viene pubblicato sul sito di Ateneo.</p> <p>Di tale pubblicazione viene data comunicazione scritta al NdV, al PQA e ai responsabili delle strutture.</p> <p>Come azione di miglioramento è prevista la presentazione ad un incontro pubblico dei documenti del ciclo della performance.</p>	Campo libero
14.	Eventuali altre osservazioni		<p><b>Feedback ANVUR al Documento di Programmazione Integrata 2019-2021</b></p> <p><b>AREE DI MIGLIORAMENTO:</b></p> <p><i>Punto 1 - Indicazione del contributo della singola struttura al raggiungimento degli obiettivi trasversali.</i></p> <p><i>Punto 2 - Assenza di schede specifiche che aggregano gli obiettivi per singola struttura.</i></p> <p><i>Punto 3 - Ridondanza di informazioni nelle tabelle degli allegati A e B</i></p> <p><b>AZIONI GIÀ PREDISPOSTE O IN FASE D'APPUNTAMENTO</b></p> <p><i>Punto 1 - Valutazione delle modalità di implementazione del SMVP con l'inserimento per gli obiettivi trasversali del contributo in % (peso) di ciascuna struttura alla realizzazione dello stesso;</i></p> <p><i>Punto 2 - nella Relazione della performance anno 2018 i risultati raggiunti sono rappresentati, oltre che in riferimento all'Area e obiettivo strategico di appartenenza, anche per singola Struttura. Nel prossimo SMVP verranno definite le modalità per rappresentare anche in fase di programmazione gli obiettivi per singola struttura evidenziando il peso di ciascun obiettivo.</i></p> <p><i>Punto 3 - Analogamente si procederà anche alla revisione delle attuali tabelle al fine di eliminare le ridondanze evidenziate.</i></p>	Campo libero