

Nucleo di valutazione

Relazione annuale 2019

***SEZIONE
Valutazione della performance***

15 luglio 2019

Sommario

1. Introduzione	5
2. Elementi di contesto.....	5
3. Punti di attenzione e commenti	7
3.1. Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?	7
3.2. Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	8
3.4. Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	9
3.5. È prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?.....	9
3.6. Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	9
3.7. Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	9
3.8. È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	10
3.9. Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	10
3.10. Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	10
3.11. Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	10
3.12. Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?	11
3.13. 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?	11
3.14. Eventuali altre osservazioni	11

Il Nucleo di Valutazione:

prof. Salvatore Barbagallo (Presidente)
prof.ssa Angela Stefania Bergantino
prof.ssa Romana Frattini
prof. Calogero Guccio
prof. Giancarlo Maccarini
prof. Giancarlo Vecchi
sig. Gabriele Giuseppe Amata
sig. Fabrizio Giacomo Russo

Ufficio del Nucleo di valutazione
unità operativa di staff alla Direzione Generale
dott.ssa Francesca Verzi (Coordinatrice)
dott. Sebastiano Cosentino

1. Introduzione

La relazione è il documento con cui il Nucleo di Valutazione in funzione di Organismo Indipendente di Valutazione della performance (O.I.V.), con cadenza annuale (ai sensi dell'art. 14, comma 4 lettera a), del D.Lgs 150/2009, come modificato ed integrato dal D.Lgs 74/2017) riferisce, relativamente alla pianificazione per il 2019, sul funzionamento complessivo del sistema di gestione della performance, fornendo un quadro sintetico dello stesso, con la finalità di evidenziarne i punti di forza e le criticità, con i collegamenti riguardanti quanto valutato in sede di approvazione del SMVP e di validazione della Relazione sulla performance 2018.

La Relazione viene peraltro elaborata in un ulteriore momento critico per l'Ateneo, che vede dopo poco più di due anni l'avvio di una nuova procedura per l'elezione del Rettore.

Il Nucleo di valutazione ha preferito elaborare in modo analitico la Relazione, sviluppando commenti e suggerimenti su varie dimensioni della gestione della performance in Ateneo; per questo, i criteri contenuti nelle Linee Guida Anvur del 16 maggio 2018 (funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance, e modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D.Lgs 74/2017) sono stati articolati utilizzando lo schema proposto nelle Linee guida del 18 aprile 2019 (avendo anche come riferimento le Linee guida del DFP del novembre 2018).

2. Elementi di contesto

L'organizzazione dell'Ateneo etneo conta al 2018 un totale di 1.253 unità di personale docente e di 1.264 unità di personale tecnico-amministrativo, di cui 230 a tempo determinato (questi ultimi in diminuzione rispetto all'anno precedente).

	Ruolo	2016	2017	2018
Docente	Professori Ordinari	336	326	346
	Professori Associati	425	421	424
	Ricercatori Universitari	404	379	304
	Ricercatori Universitari a TD	78	90	179
Totale Docente		1243	1216	1253
PTA	CEL	59	59	56
	Dirigente	8	7	7
	PTA a Tempo Indeterminato	893	908	971
	PTA a Tempo Determinato	299	316	230
Totale PTA		1259	1290	1264

La complessità organizzativa dell'Ateneo è rappresentata dalla tabella seguente, che articola il personale nelle diverse strutture:

- amministrazione centrale,
- centri di servizio, di ricerca e strutture speciali,
- dipartimenti.

	Afferenza	TA/DOC	2016	2017	2018	
AMMINISTRAZIONE CENTRALE	DIREZIONE GENERALE	TA	67	82	84	
	AREA DEI RAPPORTI ISTITUZIONALI E CON IL TERRITORIO (A.R.I.T.)	TA	18	18	18	
	AREA DEI SISTEMI INFORMATIVI	TA	39	48	47	
	AREA DELLA CENTRALE UNICA DI COMMITTENZA	TA	44	45	44	
	AREA DELLA DIDATTICA (A.Di.)	TA	112	108	104	
	AREA DELLA PROGETTAZIONE, DELLO SVILUPPO EDILIZIO E DELLA MA	TA	44	58	55	
	AREA DELLA RICERCA (A.Ri.)	TA	13	18	18	
	AREA DELLA TERZA MISSIONE	TA	23	26	26	
	AREA FINANZIARIA (A.Fi.)	TA	119	117	113	
	AREA PER LA COMUNICAZIONE E LE RELAZIONI INTERNAZIONALI	TA	18	19	20	
	AREA PER LA GESTIONE AMMINISTRATIVA DEL PERSONALE (A.G.A.P.)	TA	58	58	58	
	AREA PER LA GESTIONE DEI RAPPORTI CON IL SSR E LA FORMAZIONE S	TA	12	12	12	
	U.O. STAFF DEL RETTORE	TA	9	9	9	
	UFFICIO LEGALE - AVVOCATURA D'ATENEO (U.L.A.)	TA	13	13	13	
CENTRI DI RICERCA, DI SERVIZIO E STRUTTURE SPECIALI	AZIENDA AGRARIA	TA	10	10	10	
	CENTRO UNIVERSITARIO PER LA TUTELA E LA GESTIONE DEGLI AMBIE	TA	24	23	21	
	CENTRO BIBLIOTECHE E DOCUMENTAZIONE - CBD	TA	3			
	CENTRO DI SERVIZI D'ATENEO PER LA RICERCA E L'INNOVAZIONE IN B	TA	2	2	2	
	CENTRO DI SERVIZI D'ATENEO PER LA RICERCA PRECLINICA AVANZATA	TA	2	3	3	
	CENTRO DOCUMENTAZIONE EUROPEA	TA	1	1	1	
	CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO (CLA)	TA	4	5	3	
	CENTRO ORIENTAMENTO E FORMAZIONE & PLACEMENT	TA	19	19	17	
	CINAP - CENTRO PER L'INTEGRAZIONE ATTIVA E PARTECIPATA-SERVIZ	TA	8	8	9	
	SCUOLA SUPERIORE	TA	11	11	11	
SCUOLA FACOLTA' DI MEDICINA	TA	23	21	20		
TOTALE AC			696	734	718	
DIPARTIMENTI	AGRICOLTURA, ALIMENTAZIONE E AMBIENTE (Di3A)	DOC	90	89	92	
		TA	49	48	44	
	CHIRURGIA GENERALE E SPECIALITA' MEDICO-CHIRURGICHE	DOC	80	81	84	
		TA	15	15	14	
	ECONOMIA E IMPRESA	DOC	61	59	58	
		TA	42	42	42	
	FISICA ED ASTRONOMIA	DOC	62	59	63	
		TA	23	23	23	
	GIURISPRUDENZA	DOC	80	77	80	
		TA	42	42	42	
	INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	DOC	100	102	108	
		TA	24	24	24	
	INGEGNERIA ELETTRICA ELETTRONICA E INFORMATICA	DOC	62	63	67	
		TA	21	19	19	
	MATEMATICA E INFORMATICA	DOC	74	73	76	
		TA	21	21	20	
	MEDICINA CLINICA E SPERIMENTALE	DOC	62	58	64	
		TA	23	22	23	
	SCIENZE BIOLOGICHE, GEOLOGICHE E AMBIENTALI	DOC	54	54	51	
		TA	39	40	44	
	SCIENZE BIOMEDICHE E BIOTECNOLOGICHE	DOC	78	78	83	
		TA	26	26	25	
	SCIENZE CHIMICHE	DOC	49	47	48	
		TA	20	19	18	
	SCIENZE DEL FARMACO	DOC	54	53	49	
		TA	20	21	20	
	SCIENZE DELLA FORMAZIONE	DOC	49	48	51	
		TA	29	29	28	
	SCIENZE MEDICHE, CHIRURGICHE E TECNOLOGIE AVANZATE G.F. ING	DOC	64	59	62	
		TA	26	24	25	
SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	DOC	80	77	76		
	TA	40	39	38		
SCIENZE UMANISTICHE	DOC	144	139	141		
	TA	73	69	66		
SDS DI ARCHITETTURA, SIRACUSA	TA	15	16	15		
SDS DI LINGUE E LETTERATURE STRANIERE, RAGUSA	TA	15	17	16		
TOTALE DIPARTIMENTI			DOC	1243	1216	1253
			TA	563	556	546

Il Nucleo, anche in relazione ai risultati emersi dagli audit nei dipartimenti, segnala l'opportunità di verificare attentamente, ed eventualmente potenziare, la consistenza del numero di unità di personale afferente all'area della ricerca (A.Ri.) e di effettuare

un'approfondita analisi del fabbisogno effettivo di personale nei dipartimenti, che ad oggi presentano una elevata variabilità di dotazione.

La tabella che segue presenta i principali dati di bilancio del triennio 2017-2019. Si evince da questa tavola l'aumento previsto nell'ultimo anno del totale dei proventi, grazie sia ai proventi propri che ai contributi MIUR, ma con una riduzione del FFO. Sul lato dei costi, emerge la riduzione del costo del personale rispetto al 2017, con particolare riferimento al personale tecnico-amministrativo (mentre riprende leggermente la spesa per personale docente, anche in ragione delle nuove assunzioni). Aumenta sensibilmente la spesa corrente, che è caratterizzata dal significativo incremento dei costi per il sostegno alla componente studentesca.

VOCE	2017	2018	2019	diff 19/17	diff 19/18
Proventi Propri	37.987.899,02	36.391.466,73	41.826.131,71	10,1%	14,9%
di cui Proventi per la didattica	34.592.009,00	34.164.636,00	33.180.490,88	-4,1%	-2,9%
Contributi	193.895.205,34	191.323.774,55	194.714.683,67	0,4%	1,8%
di cui miur	180.149.023,60	180.408.817,38	183.882.199,90	2,1%	1,9%
Stima FFO*all'interno dello stanziamento MIUR	152.577.544,16	148.711.547,60	147.064.039,23	-3,6%	-1,1%
% sul totale contributi	92,91	94,30	94,44		
Altri Proventi e Ricavi Diversi					
Utilizzo di riserve di Patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria; trasferimenti interni	34.074.360,72	29.410.069,12	37.641.940,74	10,5%	28,0%
Proventi per la gestione diretta degli interventi per il diritto allo studio	1.162.000,00	-	-		
Totale proventi	267.119.465,08	257.125.310,40	274.182.756,12	2,6%	6,6%
Costi del personale	165.667.718,96	153.025.994,36	154.802.736,19	-6,6%	1,2%
di cui personale docente	103.796.151,15	95.509.712,60	97.980.788,76	-5,6%	2,6%
% sul totale	62,65	62,41	63,29		
di cui personale TA	48.624.947,29	47.617.393,26	45.440.298,98	-6,5%	-4,6%
% sul totale	29,35	31,12	29,35		
Costi della gestione corrente	89.040.151,43	93.062.801,55	115.211.657,36	29,4%	23,8%
di cui Costi per sostegno Studenti	26.992.915,74	35.079.351,50	40.746.329,47	51,0%	16,2%
% sul totale contratti di formazione specialistica finanziati dal Ministero e Regione	77,25	57,94	48,61		
% dottorati sul totale	16,66	21,69	20,49		
di cui per programmi di mobilità studenti**	1.089.000,00	1.671.441,00	n.i.		
% sul totale	4,03	4,76			
di cui Costi per acquisto servizi e collaborazioni	25.336.539,18	28.344.962,65	32.589.267,33	28,63	14,97
Ammortamenti e svalutazioni	12.945.768,10	8.092.835,90	7.954.594,11	-38,55	-1,71
Oneri diversi di gestione	1.999.414,00	1.789.269,00	1.879.062,00	-6,02	5,02
Totale costi	269.653.052,49	255.970.900,81	279.848.049,66	3,78	9,33
Differenza PROVENTI-COSTI	- 2.533.587,41	1.154.409,59	- 5.665.293,54		
Risultato Economico Presunto***	- 12.457.407,00	- 8.138.834,60	- 16.189.739,23		
Utilizzo di riserve di patrimonio netto	15.975.268,86	8.138.834,60	16.189.739,23		
Risultato a pareggio	3.517.861,86	-	-		

fonte: BUDGET ECONOMICO BILANCIO UNICO DI ATENE0

* Fonte: Relazione al Bilancio di previsione del Magnifico Rettore, stima dell'assegnazione riferita solo ai componenti del FFO : quota base, quota premiale e intervento perequativo

** valore non indicato per il 2018

*** somma di interessi, oneri e Imposte sul reddito dell'esercizio correnti, differite, anticipate

3. Punti di attenzione e commenti

I punti seguenti articolano i criteri contenuti nelle Linee Guida Anvur del 16 maggio 2018 (funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance, e modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D.Lgs 74/2017) utilizzando lo schema proposto nelle Linee guida del 18 aprile 2019 (avendo anche come riferimento le Linee guida del DFP del novembre 2018).

3.1. Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?

Il PIP 2019-21 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione di Ateneo il 30 gennaio 2019 e pubblicato secondo i termini previsti dalla legge. Lo stesso Piano è stato integrato

successivamente, con deliberazione del CdA del 4 marzo 2019, con l'inserimento degli obiettivi attribuiti alle strutture.

3.2. Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?

Il PIP 2019-21 basa i propri obiettivi sul Piano Strategico di Ateneo 2019-21 (approvato dal CdA il 20/12/2018), che contiene le seguenti 6 macro-obiettivi:

- A. Promuovere la qualità dell'offerta didattica e l'efficacia dei processi formativi*
- B. Promuovere qualità scientifica e visibilità accademica e sociale della ricerca di base ed applicata*
- C. Promuovere il ruolo sociale attivo dell'Ateneo nel contesto territoriale nel quale è collocato*
- D. Promuovere il profilo internazionale dell'Ateneo*
- E. Aumentare efficacia ed efficienza dei servizi, e il benessere dei soggetti che operano in Ateneo*
- F. Rendere l'Ateneo un soggetto rilevante nella promozione di comportamenti sostenibili*

I macro-obiettivi sono poi declinati in azioni articolate in sette schede:

- 1. Scheda del Piano per la didattica*
- 2. Scheda del Piano per la ricerca*
- 3. Scheda del Piano per la terza missione*
- 4. Scheda su Azioni per la internazionalizzazione*
- 5. Scheda su Azioni per il miglioramento dei servizi amministrativi*
- 6. Scheda su Azioni per la sostenibilità e la gestione interna sostenibile*
- 7. Scheda su Azioni per il welfare sociale*

Parte di queste linee strategiche erano già contenute in un documento preliminare approvato dal CdA nel maggio 2018 ("Visione strategica e politiche per la qualità dell'Ateneo"), sul quale si era basato il PIP 2018-20; in questo senso, il nuovo PIP presenta una significativa continuità con quello precedente.

Il PIP 2019-21 persegue i macro-obiettivi sopra indicati attraverso un obiettivo strategico teso a "Innovare e assicurare qualità e sostenibilità nell'approccio al perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo", a sua volta articolato in tre azioni trasversali (che coinvolgono cioè tutte le strutture amministrative):

- a) Garantire coerenza delle politiche di Ateneo e delle relative azioni amministrative rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo contenuti nei documenti di programmazione;
- b) Sviluppare il sistema informativo di Ateneo attraverso l'implementazione di sistemi informatizzati a supporto della gestione per processi, anche ai fini delle procedure AVA e per il ciclo della performance, e per costruire il cruscotto decisionale per il supporto alle decisioni sulle politiche di Ateneo;
- c) Avviare azioni di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi, nel rispetto dei principi di trasparenza e di buon andamento dell'azione amministrativa, nonché di valorizzazione del personale.

3.3. Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?

Il PIP 2019-21 non contiene riferimenti sostanziali riguardanti il coinvolgimento di dipartimenti e strutture decentrate nel percorso di formulazione. Si tratta di un fattore di criticità che deriva anche dal fatto che le strutture decentrate non sono ancora coinvolte

nel SMVP, stante la complessità organizzativa che ancora caratterizza l'Ateneo. Il Direttore generale, con un documento del 19 aprile 2019, ha consegnato al Nucleo di valutazione una nota in cui analizza il percorso di elaborazione del PIP 2019-21 con le criticità da affrontare nel corso dell'anno in funzione del successivo ciclo di programmazione; tra queste si sottolinea l'opportunità di: aggiornare il SMVP, prevedendo un maggiore coinvolgimento dei vari attori interni; definire le modalità di attribuzione degli obiettivi organizzativi e individuali alle strutture decentrate, valutando anche la possibilità di associare ad essi criteri di premialità.

3.4. Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?

Il PIP 2019-21 persegue i macro-obiettivi delineati dal Piano strategico di Ateneo 2019-21 attraverso un obiettivo strategico teso a "Innovare e assicurare qualità e sostenibilità nell'approccio al perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo", a sua volta articolato in tre azioni trasversali (che coinvolgono cioè tutte le strutture amministrative):

- a) garantire coerenza delle politiche di Ateneo e delle relative azioni amministrative rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo contenuti nei documenti di programmazione;
- b) sviluppare il sistema informativo di Ateneo attraverso l'implementazione di sistemi informatizzati a supporto della gestione per processi, anche ai fini delle procedure AVA e per il ciclo della performance, e per costruire il cruscotto decisionale per il supporto alle decisioni sulle politiche di Ateneo;
- c) avviare azioni di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi, nel rispetto dei principi di trasparenza e di buon andamento dell'azione amministrativa, nonché di valorizzazione del personale.

3.5. È prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?

Come esplicitato nel punto precedente, il PIP 2019-21 contiene specifiche linee e obiettivi strategici dedicati all'amministrazione e al miglioramento della gestione.

3.6. Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?

Il PIP 2019-21 non presenta una discussione critica sistematica sugli esiti degli obiettivi contenuti nei cicli precedenti, anche se la parte introduttiva presenta alcuni commenti sul legame del Piano attuale con quello dell'anno precedente e discute alcune criticità emerse nel 2018 per le quali si programmano azioni per il 2019 (assenza di un adeguato sistema informativo per il monitoraggio degli obiettivi e dei fenomeni gestionali, esigenza di sviluppare il coinvolgimento delle strutture decentrate, esigenza di una sistematica integrazione tra processo di bilancio e processi di programmazione e valutazione della performance).

3.7. Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?

Il PIP 2019-21 contiene obiettivi di I livello attribuiti alla direzione generale e obiettivi di II livello attribuiti alle aree dirigenziali. Non sono previsti obiettivi assegnati alle strutture decentrate; come già commentato nel punto 2.3., la direzione generale prevede di affrontare questo tema, più volte sottolineato dal Nucleo di valutazione, nel corso del 2019 così da elaborare una nuova proposta di SMVP per il 2020.

3.8. È stato attivato un sistema di controllo di gestione?

No. Un sistema di controllo di gestione non è ancora attivato. L'Ateneo partecipa al progetto Good Practices, che consente la rilevazione e comparazione di dati e indicatori sulle principali funzioni del settore amministrativo (i file relativi all'analisi di efficienza dei servizi sono resi disponibili al Nucleo di valutazione). Il PIP 2019-21 prevede inoltre la costruzione di un cruscotto di indicatori per supportare i processi decisionali di Ateneo.

3.9. Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?

Sì. Nel 2018 è stata realizzata una rilevazione di customer satisfaction sui servizi amministrativi erogati, nell'ambito della partecipazione al progetto Good Practice; i questionari sono stati somministrati agli studenti, al personale docente e al personale tecnico-amministrativo. La rilevazione costituisce la baseline per la valutazione degli scostamenti e del posizionamento rispetto alle altre università. I risultati delle rilevazioni costituiscono un fattore correttivo per il calcolo della retribuzione premiale collegata alla valutazione dei comportamenti organizzativi (cd. modus gerendi), in base ai criteri stabiliti nel SMVP 2019.

I risultati delle rilevazioni fanno emergere diversi servizi che presentano una media di soddisfazione di studenti e personale docente inferiore alla media calcolata per il complesso degli atenei coinvolti (ad es. per gli studenti: sistemi informativi e sistemi informatici; servizi bibliotecari; comunicazione; servizi generali, infrastrutture e logistica; servizi a supporto del diritto allo studio, servizi di segreteria per gli studenti degli anni successivi al 1; servizi di orientamento in entrata, di job placement, di internazionalizzazione; mentre per il personale docente risultano sotto la media generale i sistemi informativi e sistemi informatici; i servizi di supporto alla ricerca; i servizi bibliotecari; per il personale tecnico-amministrativo risultano sotto la media complessiva solo i servizi di approvvigionamento e i servizi logistici).

3.10. Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?

Sì. Per la prima volta è stato realizzato un considerevole sforzo per raccordare il PIP con la programmazione economico-finanziaria, seppure ancora in modo non sistematico e senza riflessi sul SMVP. Il PIP 2019-21 dà in ogni caso conto della coerenza esistente tra gli obiettivi strategici del Piano triennale di Ateneo e l'attribuzione di significative poste di bilancio, anche in vista della programmata visita di valutazione di ANVUR. Si sottolinea, infatti, che ai fini della programmazione delle risorse finanziarie da allocare sui vari interventi che hanno un impatto sulla realizzabilità degli obiettivi strategici di Ateneo, a partire dal mese di luglio 2018, è stata svolta un'attenta analisi dei fabbisogni ai fini della programmazione dei lavori, delle forniture e dei servizi, i cui documenti provvisori sono stati già approvati dal Consiglio di amministrazione, nel rispetto dei tempi previsti dalla legge ai fini dell'approvazione definitiva, avvenuta il 20/12/2018.

Inoltre, è sottolineato il collegamento con il Piano triennale delle opere pubbliche. (Cfr. pp. 9-11 del PIP 2019-21).

3.11. Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?

No. È attualmente attivo un sistema di attribuzione del budget di funzionamento per i dipartimenti, su base premiale con criteri che tengono conto della performance nella didattica e nella ricerca. Si sottolinea tuttavia che tale sistema dovrà essere rivisto e inserito in un più coerente sistema di valutazione della performance organizzativa di Ateneo.

3.12. Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?

La direzione generale sottolinea il costante coinvolgimento degli organi di direzione politica e dei dirigenti nell'elaborazione degli obiettivi del PIP 2019-21; peraltro, nel corso del 2019, la declinazione degli obiettivi di II livello è stata oggetto di revisione e affinamento, con il contributo attivo di vari soggetti, al fine di migliorare la filiera obiettivi-indicatori-target.

3.13. 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?

Il processo di comunicazione del PIP risente ancora di limiti che andranno superati nel breve periodo. La direzione generale ha organizzato incontri con la dirigenza e con gli organi di direzione politica, oltre che con il Nucleo di valutazione. Manca tuttavia un più strutturato processo di diffusione delle informazioni in grado di coinvolgere anche il restante personale, al di là della sola pubblicazione del documento sul sito web di Ateneo. È opportuno segnalare, peraltro, che la struttura di supporto della direzione generale rimane a tutt'oggi esigua e, quindi, non in grado di presidiare tutte le fasi del processo.

3.14. Eventuali altre osservazioni

Il Nucleo di valutazione ha sottolineato nei propri documenti l'esigenza di migliorare, anche incrementalmente, sia il processo di pianificazione e valutazione della performance, sia il connesso sistema premiale. Concorda, in tal senso, con quanto sottolineato nel PIP 2019-20 in termini di esigenza di modificazione e potenziamento di questi sistemi in funzione di direzionale, di apprendimento per il miglioramento continuo, di accountability e di valorizzazione del personale.

In questa direzione si segnalano alcuni fattori di attenzione per il successivo ciclo della performance:

- a) evidenziare in modo più chiaro i nessi causali tra obiettivi strategici di Ateneo e il cascading di obiettivi attribuiti al settore amministrativo;
- b) migliorare la definizione degli obiettivi organizzativi, così da rappresentare il collegamento con il miglioramento della didattica, della ricerca e della terza missione, oltre che dello sviluppo organizzativo del settore amministrativo;
- c) rendere più adeguata e precisa rispetto alle varie articolazioni amministrative la filiera obiettivi-indicatori-target;
- d) estendere la portata della rilevazione di customer satisfaction nel sistema premiale;
- e) sviluppare accanto al Piano integrato della performance un sistema di controllo di gestione in grado di monitorare sistematicamente e in serie storica le principali dimensioni gestionali delle linee di attività amministrative (eventualmente sviluppando e adattando ulteriormente il sistema del progetto Good Practices);
- f) estendere la pianificazione della performance e la valutazione premiale anche alle strutture decentrate;
- g) sistematizzare il collegamento con il processo di bilancio, e lavorare ad un modello a tendere riguardante il processo di budgeting e la contabilità analitica;
- h) migliorare il sistema informativo a supporto sia della gestione della performance che del sistema premiale;
- i) sviluppare le modalità di coinvolgimento dei vari attori rilevanti, interni ed esterni all'Ateneo, nei processi di gestione della performance, così come le forme di comunicazione connesse;

- j) prestare attenzione ai servizi che dalle indagini di customer satisfaction emergono come critici;
- k) integrare gli obiettivi con quelli previsti dal Piano delle azioni positive per garantire pari opportunità nello studio e nel lavoro; è necessario inoltre che si preveda la redazione di un bilancio di genere come documento politico-gestionale capace di individuare l'efficacia degli obiettivi programmati e che questo assuma un ruolo nel piano della performance, come previsto dalla normativa e dalle LG dell'ANVUR.