

Allegato 2: Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	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
COMMENTO	Il Piano della performance è stato approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 31 gennaio 2019. La pubblicazione sul sito di Ateneo e sul Portale della performance è avvenuta il 21 febbraio 2019, non appena disponibile il verbale definitivo della seduta.		
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.
COMMENTO	Nelle more della definizione del Piano strategico di Ateneo per il nuovo triennio, il Piano integrato 2019 trae le basi dal Piano strategico in vigore, nel rispetto del principio secondo cui ogni fase di programmazione prende avvio dai risultati di quella precedente in una logica di miglioramento continuo. Il Piano pertanto non presenta variazioni, la programmazione strategica di riferimento è rimasta quella 2016-2018.		
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Se sì, indicare nei commenti: A - se la modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) o bottom-up (costruzione insieme ai dipartimenti degli obiettivi strategici) B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti
COMMENTO	Le linee generali d'indirizzo (contenute nel Piano strategico 2016/2018) sono state definite da gli Organi accademici di Ateneo nel mese di gennaio 2016. Si è quindi avviato il processo di formazione del Piano, impostato secondo lo schema top-down, attribuendo ai Dipartimenti la funzione propositiva nell'ambito di indirizzi generali prestabiliti dando ampio spazio alle fasi di consultazione con i principali stakeholder sia interni che esterni all'Ateneo. A valle della definizione del Piano Strategico 2016/2018 è stato chiesto ai Dipartimenti di predisporre i Piani strategici dipartimentali, da elaborare in coerenza con i contenuti e le logiche del Piano strategico di Ateneo. I piani strategici di Dipartimento sono pubblicati sui siti web di Dipartimento.		
4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	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)

COMMENTO	<p>Il Piano strategico di Ateneo 2016/2018 individua obiettivi generali e specifici, riferiti alle tre aree istituzionali, ovvero ricerca, didattica e terza missione.</p> <p>Per ogni obiettivo strategico sono delineate le azioni e linee di intervento da realizzare ed è stato inserito uno specifico sistema di indicatori e target per un'autonoma valutazione dei risultati raggiunti in ciascun ambito, a partire da quelli legati alla programmazione ministeriale e quindi utili al riparto della quota premiale del Fondo di funzionamento ordinario.</p> <p>Il Piano strategico individua inoltre anche i fattori abilitanti e le relative linee di intervento di competenza dei servizi amministrativi e tecnici di supporto, ritenuti fondamentali per il raggiungimento delle finalità istituzionali, ovvero:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Persone, che comprende: Politiche di reclutamento - Politiche della formazione - Politiche premiali ed incentivanti - Pari opportunità - Solidarietà - Flessibilità e innovazione organizzativa ▪ Infrastrutture, che comprende: Programmazione - Razionalizzazione dei costi - Sostenibilità ambientale - Sicurezza - Comfort e benessere ▪ Servizi, che comprende: Semplificazione amministrativa e regolamentare (testi unici, linee guida, manuali operativi) - Digitalizzazione - Monitoraggio e Accountability - Trasparenza e pubblicità - Qualità, standard e Carte dei servizi - Nuovi modelli gestionali ed operativi <p>Il Piano integrato recepisce in modo esplicito tutti gli obiettivi strategici e i fattori abilitanti, traducendoli in ulteriori obiettivi tipici del lavoro tecnico-amministrativo, seguendo logiche gestionali proprie.</p> <p>Nelle schede di definizione degli obiettivi per ogni singolo obiettivo organizzativo viene indicato nella prima colonna il legame con uno o più contenuti del Piano strategico (obiettivi strategici ovvero fattori abilitanti).</p> <p>Anche per gli obiettivi organizzativi, in coerenza con quelli strategici, vengono definiti i risultati attesi e individuati uno o più indicatori e il relativo target.</p> <p>Gli obiettivi, nelle more della definizione della nuova programmazione strategica (di cui il 2019 costituisce il primo anno), sono comunque declinati nell'ambito di un orizzonte temporale annuale.</p>		
5	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>Se sì, indicare nei commenti: A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al personale tecnico-amministrativo o è condivisa col personale docente)</p>
COMMENTO	<p>Come già descritto, il Piano strategico di Ateneo individua anche i fattori abilitanti e le relative linee di intervento di competenza dei servizi amministrativi e tecnici di supporto, ritenuti fondamentali per il raggiungimento delle finalità istituzionali.</p> <p>A loro volta, gli obiettivi individuati nel Piano integrato per i servizi amministrativi e tecnici di supporto, oltre a svilupparsi nell'ambito dei suddetti fattori abilitanti, tengono conto anche dell'efficacia e dell'efficienza complessiva dell'attività gestionale, ossia di quella parte di attività che ha come finalità il funzionamento dell'organizzazione, pur non avendo necessariamente un legame diretto con le priorità definite dagli organi politici.</p> <p>Un ruolo rilevante nella definizione del Piano integrato 2019 è attribuito allo sviluppo della componente delle infrastrutture e dei servizi, il cui miglioramento è considerato strumentale alla realizzazione della programmazione strategica e viene concretamente collegato agli obiettivi organizzativi della struttura amministrativa e dei Dipartimenti attraverso l'introduzione di una serie di obiettivi che discendono da queste logiche.</p> <p>Nelle more della definizione, da parte di ANVUR, di un sistema di indicatori standardizzati e comparabili, già a partire dal 2017 si svolge un processo di misurazione delle attività correnti a partire da un set sperimentale di indicatori per la misurazione delle attività e dei servizi gestiti, che è stato via via perfezionato.</p> <p>L'introduzione di questo sistema di indicatori di servizio si pone in questa logica come ambito di misurazione della performance parallelo al sistema degli obiettivi, al fine di perseguire l'aumento dell'efficienza e dell'efficacia interna. Il quadro generale degli indicatori, completo dei dati che è stato possibile rilevare per il triennio 2016-2018, è contenuto nel Piano integrato.</p>		
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>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).</p> <p>La risposta è "no" sia se non c'è alcun riferimento, sia se c'è un mero riferimento testuale senza implicazioni nella nuova programmazione.</p>

COMMENTO	<p>Il processo di definizione degli obiettivi organizzativi 2019 è iniziato nell'ultimo trimestre dell'anno scorso, a partire dagli esiti del monitoraggio, e conseguente assestamento, degli obiettivi riferiti al Piano integrato 2018, approvato dal Consiglio di amministrazione in data 28 settembre 2018 su proposta del Nucleo di valutazione.</p> <p>Il quadro degli obiettivi organizzativi così rimodulato ha costituito la base di partenza per la definizione degli obiettivi contenuti nel Piano 2019.</p>		
7	<p>Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No</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: A - se tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale (altrimenti specificare la diversa etichetta e modalità di misurazione) B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono 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>
COMMENTO	<p>Per quanto riguarda la definizione degli obiettivi assegnati ai Dipartimenti, il Direttore generale, in analogia con il processo seguito per la definizione degli obiettivi dell'amministrazione centrale, ha definito un quadro comune di obiettivi organizzativi che, incrociando le linee d'azione contenute nel Piano strategico, tiene conto della specificità delle attività gestite. Tali obiettivi sono assegnati esclusivamente alle segreterie amministrative e alle segreterie didattiche e non comportano attività che coinvolgono il personale docente/ricercatore.</p> <p>Il Direttore del Dipartimento è responsabile della valutazione dei risultati raggiunti in relazioni a questi obiettivi.</p>		
8	<p>È stato attivato un sistema di controllo di gestione?</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No</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>
COMMENTO	<p>Le funzioni di controllo di gestione attualmente svolte sono supportate dal sistema contabile di tipo economico-patrimoniale ed in particolare dal sistema di contabilità analitica, che però non include al momento strumenti come il cruscotto direzionale. Gli strumenti informatici utilizzati comprendono il sistema Ugov, Csa e Pentaho. Negli ultimi anni ci si è occupati quasi esclusivamente di attività più strettamente collegate alla corretta gestione contabile, in particolare dei Dipartimenti, in quanto ritenute prioritarie anche al fine della certificazione di bilancio richiesta. Tale processo è ormai stabile e costituisce una solida base dati per la predisposizione del budget e del bilancio consuntivo, mentre non influisce direttamente nella pianificazione degli obiettivi.</p> <p>Al momento attuale, rilevato che tale tipo di attività è in via di esaurimento, si ritiene ci siano le condizioni per sviluppare ambiti di competenza più ampi e strettamente legati al controllo di gestione.</p>		
9	<p>Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No</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, estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti) 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>
COMMENTO	<p>Il SMVP, a partire dall'aggiornamento 2018, include fra gli ambiti della performance, in particolare nella definizione degli obiettivi organizzativi, anche gli esiti delle analisi di customer.</p> <p>L'Ateneo infatti, nell'ambito del Sistema della qualità, sta attuando un articolato sistema di rilevazioni di customer satisfaction che, attraverso la somministrazione di specifici questionari, è in grado di fornire un'ampia gamma di dati e informazioni utili per individuare le opportunità di miglioramento dei servizi.</p> <p>L'Ateneo rileva l'opinione degli studenti (frequentanti e non), dei laureandi, dei laureati e dei docenti sulla didattica e sui servizi di supporto ad essa collegati.</p> <p>In particolare, il questionario sull'esperienza complessiva dell'anno precedente compilato dagli studenti fornisce importanti risultati, che vanno letti nel loro contesto specifico e valutati da parte dei responsabili dell'erogazione dei servizi al fine di poter pianificare le azioni dirette a migliorare i processi coinvolti. Questo questionario, predisposto dal Presidio della Qualità già a partire dall'a.a. 2013/2014, viene compilato on-line al termine dell'anno accademico e analizza i diversi aspetti che insieme contribuiscono a determinare la soddisfazione per l'esperienza all'Università degli Studi di Trieste. Il questionario utilizzato sottopone agli studenti 6 diversi ambiti di valutazione:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) soddisfazione complessiva per l'esperienza di studio; 2) organizzazione del corso di studio; 3) aule laboratori e spazi per lo studio; 4) servizi centrali di Ateneo; 5) servizi di dipartimento; 6) servizi di contesto nella città sede del corso; <p>per un totale di 31 servizi valutati su diversi aspetti. Tenuto conto che per ogni servizio sono stati sottoposti alla valutazione degli studenti da un minimo di 3 a un massimo di 10 aspetti, il questionario ha raggiunto una dimensione massima di circa 250 item.</p> <p>In generale gli esiti delle rilevazioni, coerentemente con quanto deciso dal Presidio della Qualità, vengono condivisi con la Direzione Generale, i Responsabili dei servizi centrali di Ateneo, i Direttori di dipartimento e i Segretari Didattici. Viene inoltre predisposta una reportistica sintetica differenziata della soddisfazione per ciascun servizio oggetto di analisi, da inviare ai responsabili per l'attività di autovalutazione unitamente ai commenti liberi degli studenti. Tali elementi vengono poi utilizzati nel processo di definizione degli obiettivi organizzativi contenuti nel Piano integrato e attribuiti alle strutture titolari dei servizi valutati.</p>		
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata.</p> <p>Se sì, indicare:</p> <p>A - se ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi (indicando quali, strategici o operativi) e se è chiara la ratio con cui si è pervenuti alla stima</p> <p>B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti</p> <p>C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro</p>

COMMENTO	<p>Nel Piano per ogni obiettivo organizzativo (non per quelli strategici) è indicato l'eventuale budget assegnato (se determinato). Di norma l'importo è collegato ai costi da sostenere per l'acquisto di beni e servizi necessari alla realizzazione dell'obiettivo, mentre non include il costo delle ore/uomo dedicate all'attività.</p> <p>Laddove invece non è stanziata una specifica voce di budget, la sostenibilità finanziaria degli obiettivi è comunque garantita nell'ambito delle risorse umane e finanziarie complessivamente assegnate alle strutture, evidenziate nelle schede di dettaglio degli obiettivi.</p> <p>A consuntivo, nella Relazione sulla performance, ogni struttura rendiconta nel dettaglio tutte le risorse di budget assegnate ed effettivamente utilizzate, incluse quelle dedicate agli obiettivi, soffermandosi in particolare sugli eventuali scostamenti. Le rendicontazioni 2018 sono state incluse tra i vari elementi presi in considerazione per la definizione degli obiettivi dell'anno in corso.</p> <p>Il processo di integrazione con il Bilancio è pertanto avviato, si rimanda ai futuri cicli della performance la progressiva piena integrazione.</p>		
11	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare:</p> <p>A - se esiste un calendario di budget o se è possibile riscontrare in quale fase della programmazione viene avviato il processo di budget (in che mese? in sede di pianificazione strategica o operativa?)</p> <p>B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo)</p> <p>C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa)</p> <p>D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance</p> <p>E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate</p>
COMMENTO	<p>Anche nel 2019 è stato mantenuto il collegamento tra gli obiettivi organizzativi e la pianificazione economico-finanziaria, avviando il processo di formazione del Budget economico e degli investimenti unico di Ateneo unitamente al processo di definizione degli obiettivi organizzativi. Questa modalità, introdotta già a partire dall'anno scorso, semplifica le procedure di programmazione dell'attività amministrativa e contabile in un'ottica di integrazione dei risultati organizzativi con quelli economico-finanziari</p> <p>Si è continuato ad attuare un approccio partecipativo che ha coinvolto tutte le strutture amministrative ed anche le strutture di ricerca e di didattica; ciò al fine di favorire un processo diffuso di responsabilizzazione delle risorse assegnate per il perseguimento di obiettivi ed attività definite.</p> <p>Questa fase ha visto il coinvolgimento dell'intera struttura e dei responsabili delle unità organizzative; è necessario infatti che gli obiettivi e le azioni individuate siano coerenti con le strategie generali dell'amministrazione al fine di consentire una programmazione e pianificazione delle risorse che soddisfi tutte le esigenze.</p> <p>Ai Responsabili delle strutture è stato richiesto di compilare, insieme alle schede di proposta budget, anche una scheda di proposta di obiettivi organizzativi per l'anno 2019, nel rispetto di quanto previsto dal vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance.</p>		
12	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?	Campo libero	
COMMENTO	Gli organi di indirizzo politico sono stati direttamente coinvolti in particolare nella fase di approvazione del Piano.		
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?	Campo libero	
COMMENTO	<p>Tutti i responsabili vengono direttamente coinvolti nella fase di definizione di obiettivi organizzativi e budget in una serie di incontri dedicati tenuti dal Direttore generale. A seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di amministrazione il Piano viene inviato via mail a tutto il personale e pubblicato sul sito di Ateneo.</p> <p>Inoltre, durante l'anno, il Direttore generale tiene delle riunioni periodiche con i responsabili delle strutture in cui, tra i vari temi, viene trattato anche l'andamento del ciclo della performance.</p>		
14	Eventuali altre osservazioni	Campo libero	
COMMENTO	Nessuna		