

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 2020)?	<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	La struttura del Piano è coerente con le indicazioni delle Linee Guida Anvur e la tempistica dettata dalla normativa è stata rispettata con l'approvazione del Piano 2020 nella seduta del dal Consiglio di amministrazione del 31 gennaio 2020. La pubblicazione sul sito di Ateneo e sul Portale della performance è avvenuta l'11 febbraio 2020, non appena disponibile il verbale definitivo della seduta.		
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.
COMMENTO	<p>Nel mese di agosto 2019 è entrato in carica il nuovo Magnifico Rettore e, a seguire, sono state rinnovate tutte le cariche istituzionali di Ateneo, a partire dal Pro Rettore, dai Delegati e Collaboratori del Rettore fino alla presa di servizio del nuovo Direttore generale.</p> <p>Il primo obiettivo della nuova governance di Ateneo è stato quello di predisporre il nuovo Piano strategico, al quale è stato dato un orizzonte temporale quinquennale, approvato dagli Organi di Ateneo a gennaio 2020.</p> <p>Rispetto all'anno precedente, il Piano integrato 2020 è stato redatto in coerenza con i contenuti del nuovo Piano strategico di Ateneo, relativo al periodo 2019 – 2023.</p> <p>Rispetto alla programmazione strategica precedente, il Piano strategico 2019 – 2023 nasce a valle di una prolungata crisi economica e di riduzione dei finanziamenti pubblici al sistema universitario e rappresenta uno strumento fondamentale per ridefinire le direttrici strategiche dell'Ateneo.</p> <p>Le strategie dell'Ateneo sono state aggiornate in coerenza con il nuovo contesto sociale, normativo e con le evoluzioni interne, partendo da un'analisi sia dei principali risultati ottenuti da UniTs nel triennio 2016-2018 che delle attese espresse dal MIUR per il sistema universitario nel suo complesso.</p> <p>Sono state accolte e integrate tutte le azioni dirette a concretizzare gli indirizzi strategici indicati dal MIUR, accompagnate a politiche volte alla riduzione degli abbandoni, al supporto durante il percorso accademico, all'aumento dell'offerta didattica in lingua straniera, al sostegno alla mobilità internazionale, al potenziamento della ricerca, dell'innovazione e dell'imprenditorialità, in un'ottica di integrazione e semplificazione dei processi. Tutti questi obiettivi si accompagnano allo sforzo di garantire un futuro accademico sostenibile, dotando l'Ateneo e la sua comunità di migliori servizi e infrastrutture per fruire della didattica, studiare, fare sperimentazione e ricerca. Sono stati approfonditi anche i documenti di pianificazione dei Dipartimenti nei quali, a partire dalle linee strategiche di Ateneo e dall'analisi degli atti posti in essere nei processi di assicurazione della qualità, ogni Dipartimento ha delineato le proprie scelte di sviluppo sulla base degli indirizzi comuni e nel rispetto delle specificità delle singole strutture.</p> <p>Il Piano strategico 2019-2023 costituisce il primo elemento del percorso di armonizzazione dei vari documenti del nuovo ciclo di programmazione dell'Ateneo, assicurando in questo modo la coerenza tra pianificazione strategica, azione amministrativa e programmazione economico-finanziaria, nel rispetto di quanto indicato da ANVUR nelle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane.</p> <p>Il Piano integrato 2020 ha quindi recepito in modo esplicito gli obiettivi strategici e li ha tradotti in ulteriori obiettivi operativi, secondo il principio per cui la realizzazione della programmazione pluriennale dell'Ateneo è correlata al supporto della struttura gestionale, che contribuisce così al raggiungimento globale degli obiettivi strategici dell'Ateneo.</p>		

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	<p>Se sì, indicare nei commenti:</p> <p>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)</p> <p>B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti</p>
COMMENTO	<p>Le linee generali d'indirizzo contenute nel Piano strategico 2019 – 2023 sono state definite nell'ambito di un processo di approfondimento e condivisione tra il Rettore e il vertice politico e amministrativo (Prorettore, Direttore Generale, Collaboratori Delegati e Referenti del Rettore, Direttori dei Dipartimenti), volto a condividere le azioni strategiche per l'attuazione del Piano strategico e a valutarne l'impatto amministrativo, tecnico ed economico attraverso specifici indicatori.</p> <p>Sono stati analizzati i documenti di pianificazione dei Dipartimenti nei quali, a partire dalle prime linee strategiche di Ateneo e dall'analisi degli atti posti in essere nei processi di assicurazione della qualità, ogni Dipartimento ha delineato le proprie scelte di sviluppo sulla base degli indirizzi comuni. I documenti di pianificazione dei Dipartimenti sono stati successivamente aggiornati al fine di realizzare un percorso di pianificazione integrata nel rispetto delle specificità delle singole strutture.</p> <p>I piani strategici di Dipartimento sono pubblicati sui siti web di Dipartimento.</p>		
4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>Se sì, indicare nei commenti:</p> <p>A - quanti obiettivi strategici sono previsti</p> <p>B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università</p> <p>C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico</p> <p>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)</p> <p>E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2020 (primo, secondo... ultimo)</p>

COMMENTO	<p>Il Piano strategico 2019 – 2023 individua 5 obiettivi definiti come “strategici”, ovvero:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Assicurare una didattica sostenibile e di qualità anche a livello internazionale 2. Migliorare la qualità della ricerca e la sua dimensione internazionale 3. Sostenere lo sviluppo di una università socialmente responsabile 4. Assicurare qualità e trasparenza, etica, semplificazione, partecipazione e sostenibilità economica 5. Garantire innovazione digitale e sviluppo sostenibile <p>Per ogni obiettivo strategico sono delineate le azioni da realizzare ed uno specifico sistema di indicatori per un’autonoma valutazione dei risultati raggiunti alla fine del ciclo di pianificazione pluriennale, 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 integrato 2020 recepisce in modo esplicito tutti gli obiettivi strategici, traducendoli innanzitutto in obiettivi del Direttore generale e, successivamente, in ulteriori obiettivi operativi tipici dell’attività tecnico-amministrativa, seguendo una logica di cascading.</p> <p>Nelle schede di definizione, per ogni singolo obiettivo operativo viene indicato quindi l’obiettivo strategico e gli obiettivi del Direttore generale di riferimento.</p> <p>Anche per gli obiettivi operativi, in coerenza con il Piano strategico, è stato sviluppato un sistema di indicatori, utilizzando il più possibile gli indicatori già definiti per gli obiettivi strategici. Ove questo non è stato possibile, sono stati individuati ulteriori indicatori, riferiti alle specifiche attività amministrative e tecniche di supporto.</p> <p>Per quanto riguarda i target, nel Piano integrato sono stati programmati dei livelli di raggiungimento degli obiettivi specificamente riferiti all’anno 2020.</p> <p>Gli obiettivi definiti nel Piano integrato 2020, poiché sono direttamente collegati ad un quadro di pianificazione strategica quinquennale, sono stati pensati per una prospettiva pluriennale, indicatori e target invece fanno riferimento ad uno specifico orizzonte temporale annuale.</p> <p>Poiché il nuovo ciclo di pianificazione strategica è stato approvato a inizio 2020, gli obiettivi del Piano 2020 corrispondono al primo anno della pianificazione operativa.</p>		
5	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" 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>Nel Piano strategico di Ateneo 2019 – 2023 non è previsto un ambito strategico esplicitamente dedicato alla amministrazione/gestione.</p> <p>In ognuno dei 5 obiettivi strategici sono state individuate azioni e indicatori specificamente riferite all’attività amministrativa e tecnica, secondo la logica per cui il raggiungimento degli obiettivi legati alle attività istituzionali è strettamente correlato e dipendente dal raggiungimento degli obiettivi della tecno struttura di supporto. Pertanto, il conseguimento degli obiettivi strategici è funzione dei risultati raggiunti da tutto il personale dell’Ateneo, docente e tecnico-amministrativo.</p> <p>Il Piano integrato 2020 recepisce queste azioni e i relativi indicatori e le integra nel quadro complessivo degli obiettivi operativi, la cui responsabilità è in capo al Direttore generale, ai Dirigenti e, secondo i vari livelli di attribuzione, a tutto il personale tecnico-amministrativo.</p> <p>Secondo il Nucleo, è fondamentale definire più chiaramente il legame tra obiettivi e risultati da raggiungere, in modo da capire se le azioni programmate sono state effettivamente funzionali e determinanti ai fini del raggiungimento dei risultati previsti.</p> <p>Si pone anche l’attenzione su una questione comune a tutte le università: nella fase di pianificazione è sarebbe opportuno cercare un equilibrio tra obiettivi e attività ordinaria, in modo da non perdere di vista l’importanza di continuare a garantire anche gli standard dei servizi erogati.</p>		
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" 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>Considerati i punti di debolezza del ciclo della performance più volte segnalati dal Nucleo di valutazione negli ultimi anni e la difficoltà a superare tali criticità (si veda ad esempio il numero troppo elevato di obiettivi nella pianificazione, la qualità della filiera indicatori/target, gli interventi correttivi troppo frequenti in sede di monitoraggio e non sempre adeguatamente motivati), l'Ateneo ha ritenuto necessario procedere con una revisione sostanziale della metodologia e dei principi adottati finora nel ciclo della performance.</p> <p>Tale esigenza è motivata anche dalla necessità di rispondere ai contenuti del Piano strategico 2019/2023 che, a sua volta, ha delineato un rinnovato quadro di obiettivi e linee d'azione.</p> <p>Con l'approvazione dell'aggiornamento per il 2020 del Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo e del Piano integrato 2020 è stata pertanto avviata la nuova fase di programmazione operativa di Ateneo. Si tratta di un nuovo ciclo triennale della performance, per il quale è stato definito un rinnovato sistema di obiettivi sia per il Direttore Generale sia per le strutture (inclusi i Dipartimenti), che ha seguito logiche indipendenti dai risultati raggiunti al termine del ciclo precedente proprio per tentare di superare le criticità finora riscontrate. Le principali novità introdotte nel 2020 possono essere così sintetizzate:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gli obiettivi operativi (che sono stati ridotti a 36) vengono definiti dal Direttore generale. Ai responsabili non è più richiesto di formulare delle proposte ma solo di confrontarsi con il Direttore generale per verificarne la perseguibilità. - Gli indicatori di performance e i relativi target di raggiungimento sono prevalentemente di tipo quantitativo e non più di processo. - In relazione a ciascun obiettivo operativo sono identificate le strutture coinvolte nell'esecuzione delle attività (sia in termini di coordinamento che di supporto; la prima struttura indicata è quella che svolge un ruolo da leader); è quindi implicito il contributo da parte di più strutture, che dovranno, per le loro specifiche competenze, assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti connessi e consequenziali al conseguimento degli obiettivi. - Il monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi viene svolto nel mese di luglio e non più in autunno (ovvero in netto ritardo rispetto all'opportunità di introdurre degli interventi correttivi). In questa fase la Direzione generale redige una relazione semestrale sullo stato di avanzamento degli obiettivi segnalando al Nucleo di valutazione eventuali criticità. - È stata rivista la scala di valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, eliminando il valore che permetteva di ottenere una percentuale complessiva al di sopra del 100%. <p>Per approfondimenti, tutta la documentazione relativa ai cicli della performance dal 2012 in poi è disponibile sul sito di Ateneo nella sezione Amministrazione trasparente/performance:</p> <p>https://www.units.it/operazionetrasparenza/?cod=performance</p> <p>In particolare, per il 2019 si veda:</p> <p>https://www.units.it/sites/default/files/media/documenti/personale/files/sistema_misurazione_e_valutazione_2019.pdf</p> <p>https://www.units.it/operazionetrasparenza/files/Piano_INTEGRATO_2019.pdf</p> <p>https://www.units.it/operazionetrasparenza/files/Assestamento_obiettivi_2019.pdf</p> <p>https://www.units.it/operazionetrasparenza/files/Relazione_performance_2019.pdf</p>		
7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<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 anche il personale docente e ricercatore o dipendono esclusivamente da quello tecnico-amministrativo</p> <p>C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo</p>

COMMENTO	<p>La metodologia introdotta dall'aggiornamento per il 2020 del SMVP prevede che tutti gli obiettivi contenuti nel Piano integrato siano trasversali a più strutture.</p> <p>Per ogni obiettivo viene identificata la struttura leader e le strutture contributori (una o più di una).</p> <p>I Dipartimenti, intesi come segreterie amministrative e didattiche, sono inseriti in questo sistema di attribuzione degli obiettivi al pari delle altre strutture dell'amministrazione centrale.</p> <p>La responsabilità degli obiettivi, secondo quanto previsto dal SMVP, è attribuita ai segretari amministrativi/didattici, tutto il personale afferente al Dipartimento collabora alla realizzazione delle attività previste.</p>		
8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>Se sì, indicare:</p> <p>A - se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale</p> <p>B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale)</p> <p>C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori</p>
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.</p> <p>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 ottenuta nel 2019.</p> <p>Tale processo è ormai stabile e costituisce una solida base dati per la predisposizione del budget e del bilancio consuntivo ma, al momento, non influisce direttamente sulla pianificazione degli obiettivi, né sul monitoraggio degli stessi.</p>		
9	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	<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 è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP</p> <p>B - se è un'attività sistematica, estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti)</p> <p>C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder)</p> <p>D - quali strumenti, specificando in particolare se sono utilizzati solo questionari e quali ("Progetto Good Practice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro)</p> <p>E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa; influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro)</p> <p>F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</p>

COMMENTO	<p>Il SMVP, a partire dall'aggiornamento 2018, include fra gli ambiti della performance anche gli esiti delle analisi di customer.</p> <p>L'Ateneo infatti, all'interno 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.</p> <p>In generale, gli esiti delle rilevazioni, coerentemente con quanto deciso dal Presidio della Qualità, vengono condivisi all'interno dell'Ateneo con tutti i ruoli coinvolti. 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. Non è previsto invece che gli esiti delle rilevazioni influiscano direttamente sulla valutazione della performance individuale del personale.</p> <p>Per il 2020, il Piano integrato prevede, come specifico obiettivo operativo, l'ampliamento della tipologia e dei destinatari delle indagini di customer satisfaction, introducendo come prima sperimentazione la rilevazione delle opinioni dell'utenza interna all'Ateneo.</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>L'integrazione del Piano integrato 2020 con il bilancio è garantita dal diretto collegamento degli obiettivi operativi con la pianificazione strategica.</p> <p>La mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, obiettivi strategici e risorse finanziarie (da cui derivano obiettivi operativi, indicatori e target) è visibile nell'albero della performance, in cui viene evidenziata la corrispondenza tra le specifiche missioni e programmi, individuati per le università pubbliche dal Decreto MIUR – MEF n. 21/2014, e gli obiettivi individuati nel Piano strategico 2019 – 2023, nell'ottica di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e, a cascata, operativi) e le risorse allocate in sede di budget.</p> <p>Nel Piano integrato 2020 non sono indicate specifiche voci di budget, la sostenibilità finanziaria degli obiettivi è garantita nell'ambito delle risorse umane e finanziarie complessivamente assegnate alle strutture.</p> <p>Il processo di integrazione con il Bilancio verrà ulteriormente consolidato nell'anno 2021, nel quale è previsto di utilizzare le potenzialità del modulo U-Budget di Cineca, già in uso per la predisposizione delle proposte di budget delle strutture, anche per l'inserimento degli obiettivi operativi.</p> <p>Il Nucleo ritiene che, nel perseguimento di una sempre maggiore integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio, tra i punti di attenzione è opportuno considerare non solo il grado parziale di raggiungimento degli obiettivi, ma anche il corretto uso delle risorse economico finanziarie assegnate, in particolare se maggiore rispetto a quanto previsto.</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>

			D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate
COMMENTO	<p>L'aggiornamento del SMVP per il 2020 prevede che il collegamento tra performance e pianificazione economico-finanziaria avvenga durante la fase di definizione degli obiettivi operativi del Piano integrato, coordinata con la fase di predisposizione del Budget unico di Ateneo, che si svolge nell'ultimo trimestre dell'anno. È questo il momento in cui vengono fissati gli obiettivi delle aree dirigenziali per l'anno in corso, in coerenza con le risorse disponibili assegnate alle unità organizzative in fase di budgeting (inclusi i Dipartimenti); in questo modo, le scelte e le decisioni strategiche dell'Ateneo sono realisticamente connesse con le linee d'azione e con le risorse finanziarie messe a disposizione per la loro realizzazione.</p> <p>Questa modalità semplifica le procedure di programmazione dell'attività amministrativa e contabile in un'ottica di integrazione dei risultati organizzativi con quelli economico-finanziari, al fine di favorire un processo diffuso di responsabilizzazione delle risorse assegnate per il perseguimento di obiettivi ed attività definite.</p> <p>La prima sperimentazione dell'utilizzo del modulo U-Budget, citato in precedenza, anche per l'inserimento degli obiettivi, dovrebbe permetterci di raggiungere una effettiva integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio nel 2021.</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, nei tempi e con le modalità previste dal D. Lgs. 150/2009.		
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>I responsabili di struttura sono stati informati, in fase di definizione degli obiettivi organizzativi e del budget, in una serie di incontri dedicati tenuti dal Direttore generale.</p> <p>A seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di amministrazione il Piano integrato è stato inviato via mail dalla Direzione generale a tutti i responsabili e pubblicato sul sito di Ateneo.</p> <p>Durante l'anno, a causa dell'emergenza epidemiologica, non è stato possibile effettuare ulteriori incontri sul tema, né specifiche iniziative di formazione, che erano comunque previste all'interno degli obiettivi del Piano integrato.</p>		
14	Eventuali altre osservazioni	Campo libero	
COMMENTO	<p>Alla luce della necessità imprevista di far fronte all'emergenza causata dalla diffusione del Covid19 garantendo prima di tutto la corretta prosecuzione delle attività e dei servizi istituzionali, ferma restando la programmazione contenuta nel Piano integrato 2020, si è ritenuto opportuno evidenziare, all'interno del Piano stesso, gli obiettivi che sono da intendersi anche nell'ottica delle azioni intraprese per affrontare la situazione di emergenza epidemiologica.</p> <p>Tale evidenza è stata portata all'attenzione del Consiglio di amministrazione nel mese di aprile 2020.</p> <p>Nel monitoraggio intermedio degli obiettivi, condotto ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. n. 150/2009 nel mese di luglio, verranno forniti nel dettaglio gli eventuali scostamenti rispetto ai target prefissati, anche in considerazione delle evidenti cause esterne all'Ateneo.</p> <p>Inoltre, sempre a causa dell'emergenza sanitaria, l'Ateneo ha dovuto parzialmente ripensare i flussi di lavoro adattandoli al contesto contingente, reso critico dalla pandemia. A livello di operatività, le strutture hanno dovuto adeguare le modalità di lavoro al costante evolversi della situazione, mettendo in campo un nuovo sforzo organizzativo e gestionale per garantire il pieno utilizzo dello smartwork, reso accessibile in modo temporaneamente semplificato in modo da ridurre al minimo le presenze.</p> <p>Pertanto, anche dal punto di vista degli obiettivi, sono state modificate sensibilmente le attività da svolgersi prioritariamente e ne sono sorte di nuove, in molti ambiti funzionali.</p> <p>Su questo punto, il Nucleo ritiene che andrà affrontato anche il problema di come legare gli obiettivi di lavoro alla gestione dell'attività in smart working, riflessione fondamentale per capire come trasformare la soluzione emergenziale in una situazione a regime.</p>		