



Università
Ca' Foscari
Venezia

Nucleo di Valutazione di Ateneo

***RELAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO DI
VALUTAZIONE - PERFORMANCE
ANNO 2020***

come prevista ai sensi della lett. a), c. 4, art. 14 del D.Lgs.150/2009

Luglio 2020

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo dell'Università Ca' Foscari di Venezia è composto da:

Marcantonio Catelani, Università degli Studi di Firenze, Coordinatore

Marina Buzzoni, Università Ca' Foscari Venezia

Marzia Foroni, Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, Roma

Irene Pesante, Università Ca' Foscari Venezia, Rappresentante studenti

Maria Schiavone, Università degli Studi di Torino

I documenti prodotti dal Nucleo sono reperibili nel sito INTERNET www.unive.it/nucleo

E-mail: nucleo@unive.it

L'ufficio di supporto all'attività del Nucleo è l'*Ufficio Valutazione*.

tel. 041-234.8371

INDICE

SECONDA SEZIONE – VALUTAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	4
2.1 SCHEDA PER L'ANALISI DEL CICLO INTEGRATO DI PERFORMANCE	12

SECONDA SEZIONE – VALUTAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

In questa sezione della Relazione annuale viene riportata una sintesi dell'attività svolta dal Nucleo nella funzione di OIV dal 2019 ad oggi, riportando ove ritenuto opportuno anche eventi e attività precedenti. Nella stesura del documento si sono considerate le "Linee Guida 2020 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione", predisposto da ANVUR.

Si ricorda che l'art. 14, comma 4, lett. a) del d.lgs. 150/2009 dispone che l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) provveda a monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e ad elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso. Coerentemente al disposto normativo, il Nucleo di Valutazione ha svolto la propria attività rispetto a quanto attiene sia l'attuazione del processo di gestione del ciclo della performance, sia rispetto a quanto prescritto dal d.lgs. n. 33 del 14/03/2013 recante *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*. Si richiama comunque quanto disposto dalla lettera r), art. 2 della Legge 240/2010 che attribuisce al Nucleo di Valutazione le funzioni di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009, *"relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale"*.

Al link www.unive.it/pag/10740/ sono rinvenibili tutti i documenti di Ateneo relativi alla performance, quali il Sistema di misurazione e valutazione della Performance, i Piani della Performance e le Relazioni sulla Performance. Alla pagina <http://www.unive.it/pag/18737/> è inoltre pubblicato il Piano Strategico di Ateneo.

Si ricorda inoltre come, con l'assunzione in carica del nuovo Rettore avvenuta nell'ottobre 2014 e del nuovo Consiglio di Amministrazione insediatosi a gennaio 2015, ha preso l'avvio il processo di revisione degli strumenti programmatici dell'Ateneo, in un'ottica di semplificazione e di razionalizzazione del quadro di pianificazione e controllo. A seguito dell'approvazione del Piano Strategico di Ateneo 2016-2020, ai Dipartimenti è stato richiesto di declinare il proprio piano triennale di sviluppo rispetto alle linee strategiche di Ateneo. La prima stesura dei piani dei Dipartimenti, avvenuta nel primo semestre del 2017, è stata analizzata prima dal gruppo dei Prorettori, integrata con il Presidio di Qualità di Ateneo. La seconda stesura dei piani di sviluppo è stata analizzata dal Nucleo di Valutazione: in esito a tale analisi, l'Ateneo ha quindi implementato un sistema di monitoraggio degli indicatori contenuti nel Piano Strategico, includendo inoltre quelli riferiti al processo A.V.A. e definiti dal D.M. 987/2016, e ha richiesto ai Dipartimenti la stesura di piani aggiornati che tengano conto dei risultati raggiunti e, in coerenza agli obiettivi del Piano Strategico, individuino gli obiettivi del Dipartimento per il futuro.

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 01 febbraio 2019 ha approvato il documento “**Piano Integrato 2019-2021**”. Tale piano, come da direttiva ANVUR, continua ad integrare in un solo documento gli obiettivi di performance, di anticorruzione e di trasparenza contenuti nei rispettivi documenti programmatici e definisce gli obiettivi operativi assegnati a ciascuna Struttura dell’Amministrazione. In tale documento vengono definiti la performance istituzionale, la performance organizzativa e individuale, gli indicatori di Customer Satisfaction e gli indicatori legati ai Service Level Agreement (SLA). Il piano comprende inoltre gli obiettivi assegnati al Direttore Generale, come previsto dal modello di valutazione del Direttore Generale stesso. Tale piano è stato modificato in sede di monitoraggio intermedio degli obiettivi di performance nel mese di luglio 2019.

Sul tema **dell’aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)**, si ricorda che l’Ateneo ha proceduto ad una prima revisione del sistema nel corso del 2017 (seduta del Consiglio di Amministrazione del 09 giugno 2017). Il Sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo è stato quindi rivisto nelle sedute del Nucleo di Valutazione del 25 gennaio 2018 e successivamente nella seduta del 06 novembre 2018, come previsto dall’art.7, c.1 del d.lgs. n.74/2017 (parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione sull’aggiornamento annuale del Sistema). Si ricorda come il SMVP dell’Ateneo preveda la presenza di indicatori legati alla Customer Satisfaction e ai service level agreement (SLA). Il Nucleo, quali punti positivi ha confermato l’attenzione all’integrazione tra didattica e ricerca, l’aver considerato il processo AVA e l’estensione a tutte le strutture della valutazione della performance. Nelle sedute del 24 ottobre e 31 ottobre 2019, il Nucleo di valutazione ha nuovamente esaminato e dato parere positivo alla revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP). In tale revisione le modifiche più rilevanti riguardano la revisione dei comportamenti organizzativi ai fini della valutazione individuale: tale revisione è frutto di un lavoro pluriennale di mappatura dei ruoli con indicazione delle competenze e aspettative con riferimento ai valori dell’Ateneo, che discende dagli esiti dei progetti partecipativi realizzati dall’Area Risorse Umane negli ultimi due anni, quali il Progetto “Good Place To Work”, l’Indagine sul clima e benessere organizzativo e il processo di mappatura dei ruoli organizzativi. È stato inoltre reintrodotta il criterio che prevede il riconoscimento di una valutazione complessiva positiva del personale solo nel caso in cui entrambe le componenti di valutazione (quella dell’area obiettivi e quella dell’area comportamenti) siano positive.

Nel corso del 2019, il Nucleo ha anche proceduto alla **valutazione annuale dei dirigenti di vertice** ex lett. e), comma 4, art. 14, D. Lgs. 150/2009 relativa all’anno 2018. Detta valutazione è stata effettuata sulla base del documento di autovalutazione presentato dal Direttore Generale e sulla base del Sistema di misurazione e valutazione della performance 2018 (SMVP). Si ricorda come l’assegnazione degli obiettivi al Direttore Generale per l’anno 2018, sono stati individuati all’interno dell’Aggiornamento 2018 al Piano Integrato di Ateneo 2017-2019, approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n.

10 del 2 febbraio 2018 e gli obiettivi sono stati in parte rivisti in sede di monitoraggio intermedio, le cui risultanze sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 13 luglio 2018. Il Nucleo ha espresso la sua valutazione nelle sedute del 20 febbraio e del 03 aprile 2019, effettuando una valutazione tecnica alla luce del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che prevede target e scadenze fisse e non una percentuale di raggiungimento dei target e dei sottotarget. Il Nucleo di Valutazione ha ritenuto opportuno sviluppare la propria analisi prevedendo più scenari. In particolare tali scenari prevedono in un caso l'applicazione rigida del Sistema e negli altri casi rilassano alcuni vincoli per tenere in considerazione la percentuale di raggiungimento degli obiettivi e l'impegno mostrato dal Direttore Generale nel loro perseguimento, lasciando al Consiglio di Amministrazione la scelta di quale scenario considerare. Durante la seduta il Nucleo di Valutazione ha inoltre esplicitato agli organi di governo alcune raccomandazioni, quali:

- l'auspicio che, come già segnalato lo scorso anno, gli obiettivi assegnati al Direttore Generale siano significativi e numericamente ridotti, connettendoli maggiormente alla dimensione strategica di governo dell'organizzazione;

- la necessità che il Consiglio di Amministrazione provveda in corso di esercizio a verificare l'attualità degli obiettivi, lo stato di avanzamento delle azioni per conseguirli e la loro realizzabilità sulla base delle contingenze presenti;

- l'opportunità di prevedere che i pesi dei diversi sotto target possano essere quantificati in modo diverso a seconda della rilevanza che si vuole attribuire alle diverse azioni, e che ai target corrispondano diversi livelli di raggiungimento (espressi ad esempio in termini percentuali) e non unico risultato atteso, anche attraverso una modifica del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Nella seduta del 18 giugno 2019, il Nucleo ha inoltre **validato la Relazione sulla Performance 2018** (art.14, comma 4, lettera c) del D.Lgs.150/2009 e art. 2, co. 1, lett. r) della Legge 240/2010). Tale disposizione normativa è stata integrata dal D.lgs. 74/2017 che prevede che il Nucleo possa procedere alla validazione solo "a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali". Il Nucleo ha esaminato la Relazione Unica di Ateneo 2018, approvata nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 7 giugno 2019. La validazione della Relazione da parte del Nucleo di Valutazione costituisce uno dei momenti fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo della performance, in quanto rappresenta:

- da un lato, il completamento del ciclo della performance stesso con la verifica, e la conseguente validazione, della comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso la quale l'Ateneo rendiconta i risultati raggiunti (art. 4, co. 2, lettera f), del D.Lgs. 150/2009);

- dall'altro, il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione dei risultati raggiunti al sistema premiale, attraverso il momento della valutazione di quanto rendicontato. Ai sensi dell'art. 14, comma 6, del decreto, la validazione della Relazione è, infatti, condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti premiali del merito.

Il Nucleo nella sua analisi ha anche considerato la Relazione sulla Performance 2017 con la relativa validazione, il Piano integrato 2017-2019 della Performance, e il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2018. Si ricorda come la Relazione Unica di Ateneo 2018 integri la relazione sui risultati delle attività di ricerca, di formazione, di trasferimento tecnologico, con la relazione sulla performance e sulla sostenibilità. Tale relazione chiude il ciclo della performance, che ha avuto avvio con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione il 02 febbraio 2018 del documento "Aggiornamento al Piano Integrato 2017-2019". Si ricorda inoltre che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance al cui si fa riferimento per questa analisi è quello risultante dai due interventi di aggiornamento apportati a febbraio e a novembre 2018 alla precedente revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottata a giugno 2017. Al termine della sua analisi il Nucleo di Valutazione ha apprezzato in primis lo sforzo dell'Ateneo nell'aver concluso il ciclo della performance e il processo di valutazione delle prestazioni individuali nei tempi previsti dal D.Lgs. 74/2017 e come l'Ateneo continui a integrare in un solo documento i vari documenti di programmazione, dandone una logica unitaria, sia a livello formale che sostanziale. L'Ateneo ha inoltre confermato lo sforzo richiesto di sintetizzare la relazione, che ora presenta un grado di comprensibilità soddisfacente. La relazione prevede inoltre un allegato contenente dati statistici ed approfondimenti utili a ottenere un dettaglio più analitico delle attività dell'Ateneo. Il numero di obiettivi assegnati alle strutture è risultato ancora elevato, comprendendo performance, prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità: sono stati infatti rendicontati 485 obiettivi per il 2018 a fronte dei 253 del 2017. A questo proposito il Nucleo di Valutazione ha raccomandato di porre l'attenzione sul fatto che in tema di performance è opportuno distinguere gli obiettivi chiave di prestazione (Key Performance Indicators - KPI) dagli obiettivi che non sono tali: in questa logica è opportuno procedere con una rimodulazione sia in termini di numerosità, sia in termini di scalabilità degli obiettivi stessi. Si è rilevato positivamente come ogni obiettivo (sia di performance istituzionale che di performance organizzativa delle strutture dell'Ateneo) sia collegato ad un obiettivo del piano strategico e della sua policy. Il documento inoltre ha riportato una sezione sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo 2018 e i risultati medi della valutazione della performance per le diverse figure professionali. Da questi dati emerge una significativa differenziazione nei giudizi espressi sia come comportamenti organizzativi, sia come performance individuale e organizzativa. Il Nucleo ha continuato a riscontrare positivamente il coinvolgimento dei dipartimenti nella performance organizzativa e la valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo esteso a tutte le categorie professionali. Quale ambito di miglioramento per i prossimi cicli della performance, il Nucleo di Valutazione ha nuovamente raccomandato un collegamento con la dimensione economico finanziaria. Si è raccomandato inoltre di riservare maggior spazio nella Relazione sulla Performance alla rendicontazione della performance istituzionale connettendola in modo più analitico con la pianificazione strategica. Per quanto attiene la valutazione degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture di Ateneo, si è raccomandato di dar

conto di questa attività oltre che in allegato anche nella Relazione inserendo una rappresentazione di sintesi che sintetizzi la capacità delle strutture di ottenere gli obiettivi preventivati. Sulla base di quanto sopra indicato, il Nucleo di Valutazione ha validato la Relazione sulla Performance e approvato l'attestazione che verrà pubblicata nel sito di Ateneo e nel Portale della Trasparenza.

Nella seduta del 03 aprile 2019, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC n. 1310/2016 e n. 141/2019, il Nucleo ha provveduto ad attestare **l'assolvimento di specifici obblighi di pubblicazione** secondo quanto elencato nell'Allegato 2.1 – Griglia di rilevazione al 31 marzo 2019 della delibera n. 141/2019. Il Nucleo ha proceduto ad un'attenta lettura della griglia (Allegato 2), compilata dal Responsabile della Trasparenza, integrata dalle indicazioni dello stesso Responsabile della Trasparenza. Sono state inoltre verificate a campione le informazioni corrispondenti, disponibili nel sito dell'Amministrazione (www.unive.it alla sezione "Amministrazione trasparente").

Per quanto riguarda la **programmazione triennale 2016-2018**, il Nucleo ha proceduto alla validazione degli indicatori scelti dall'Ateneo aggiuntivi rispetto a quelli proposti dal Ministero o per cui non si fa riferimento a banche dati ministeriali, nella seduta del 20 dicembre 2016 (vedi DM635/2016 e DM2844/2016). L'indicatore e il relativo progetto per cui la normativa chiede la validazione dell'organo è relativo all'obiettivo B, azione c), interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti. In particolare l'indicatore è la "realizzazione di un progetto sperimentale di Ateneo, anche dedicato ai soli docenti, orientato a favorire i risultati della formazione così come definiti dai Descrittori di Dublino e a sostenere l'apprendimento attivo dello studente" (indicatore B_C_3 del DM 635/2016). Il progetto proposto dall'Ateneo si articola sulle due linee di attività previste nel Piano Strategico nell'ambito dell'innovazione didattica (obiettivo 2):

- introduzione di percorsi "minor" all'interno dei Corsi di Laurea Triennale;
- creazione di un Centro di Formazione Attiva per lo sviluppo di laboratori di "active learning" orientato agli studenti dei Corsi di Laurea Magistrale.

Il Nucleo di Valutazione ha richiesto inoltre all'Amministrazione la rendicontazione dello stato di attuazione del progetto a fine 2017 e a fine 2018, con indicazione del numero di minor e di laboratori didattici attivati, del programma degli stessi (con indicazione delle date di svolgimento delle attività e descrizione delle iniziative), comprensivo anche dei nominativi degli studenti partecipanti alle diverse iniziative. In occasione del monitoraggio 2018 il Nucleo aveva ritenuto inoltre opportuno formulare alcune raccomandazioni all'Ateneo in vista della chiusura del triennio di programmazione, richiedendo che nella relazione conclusiva fossero inserite ulteriori informazioni sul progetto di Ateneo.

Nella seduta del 18 giugno 2019 il Nucleo ha quindi proceduto alla validazione degli indicatori selezionati dall'Ateneo e non estratti da banche dati ministeriali, come previsto dal

monitoraggio 2019 degli obiettivi A-C e attuazione obiettivo D al termine del triennio di programmazione triennale 2016-2018 (nota ministeriale n. 6678/2019). Sulla base della relazione presentata dall'Ufficio Offerta Formativa, il Nucleo ha convenuto che fosse verificata la realizzazione di tutte le attività in programma e ha validato gli indicatori come richiesto dalla normativa sulla programmazione triennale. Come prospettiva futura il Nucleo di Valutazione ha suggerito all'Ateneo una maggiore attenzione alla coerenza delle modalità di realizzazione del progetto con quanto definito in sede di progettazione.

L'esame degli indicatori scelti per la programmazione triennale 2019-2021, è stata effettuata nella seduta del 06 febbraio 2020, secondo quanto richiesto dal DM 989/2019.

Nelle sedute del 24 ottobre 2019, il Nucleo ha inoltre approvato la propria **relazione sul conto consuntivo 2018** (art. 5, commi 22 e 23, Legge 537/93). In relazione all'esercizio 2018, per quanto riguarda la contribuzione studentesca, il rapporto tra le entrate da contribuzione studentesca e il fondo di finanziamento ordinario continua ad essere superiore al limite previsto dalla normativa, confermando il livello già raggiunto nell'esercizio 2017. Si ricorda comunque che l'Ateneo ha messo in atto appropriate manovre di restituzione alla componente studentesca attraverso la destinazione dell'eccedenza a borse di studio e altri interventi a favore degli studenti. Dopo approfondito esame della documentazione e ad esito della discussione, il Nucleo ha approvato la relazione, apprezzando la gestione delle risorse operata dall'Ateneo e rinnovando comunque la raccomandazione di prevedere più efficaci azioni correttive e misure di intervento al fine di evitare il superamento del vincolo del 20% stabilito dalla normativa sulla contribuzione studentesca. Ad accompagnamento dell'analisi dei documenti del bilancio 2018, è stato inoltre allegato il report "L'Ateneo Ca' Foscari in 40 indicatori", che offre una sintesi dell'andamento triennale e a livello aggregato di Ateneo di 40 indicatori rappresentativi dell'Ateneo stesso, scelti nelle seguenti cinque aree: Dimensione e organizzazione – Formazione – Ricerca – Internazionalizzazione – Servizi agli studenti.

Nel corso dell'anno 2019 l'Ateneo ha proceduto alla revisione e unificazione del **Codice Etico e del Codice di Comportamento di Ateneo**, emanati rispettivamente ad ottobre 2014 e a febbraio 2015. Le attività di unificazione e di revisione sono state svolte da una Commissione appositamente costituita dal Senato Accademico nel settembre 2018 e nominata con i Decreti rettorali 963 di ottobre 2018 e 1019 di novembre 2018. Tale commissione, al termine dei lavori connessi alla redazione del documento, ha presentato il Codice unificato al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di Ateneo (RPCT) per le opportune valutazioni e per la successiva presentazione al Nucleo di Valutazione di Ateneo, preliminari alla prevista consultazione in sede pubblica (come previsto dall'art.54 del D.Lgs. 165/2001). L'Ateneo ha infatti ritenuto di recepire l'invito, rivolto alle Università da parte dell'ANAC (Delibera 1208 del 22 novembre 2017) ad adottare un unico documento che coniughi le finalità di entrambi i Codici, seppur ancora in attesa

della definizione di nuove Linee Guida da parte dell'ANAC, anche in relazione ai controlli richiesti all'OIV per l'esame di tali documenti. Tale unificazione è stata posta dall'Ateneo come un vero e proprio obiettivo di performance all'interno del Piano Integrato di Ateneo 2017-2019, nell'ambito dell'Obiettivo Strategico 5 "Assicurare un futuro accademico sostenibile". La struttura del nuovo Codice nella sua formulazione segue le Linee Guida in materia di codici di comportamento delle Pubbliche Amministrazioni (art. 54, comma 5, D.Lgs. n.165/2001) definite dall'ANAC con delibera 75/2013. Nelle sedute del 18 giugno e del 17 luglio 2019, il Nucleo ha esaminato una prima versione del "Codice Etico e di Comportamento dell'Università Ca' Foscari Venezia", facendo riferimento per il proprio esame, in attesa delle nuove Linee guida in materia di codici unificati da parte di ANAC, alla Delibera ANAC 1208 del 22 novembre 2017 (Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione), e all'Atto d'indirizzo n° 39 della Ministra Valeria Fedeli, avente ad oggetto l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione – sezione Università, approvato con delibera n. 1208 del 22 novembre 2017. Ad esito delle citate riunioni, il Nucleo di Valutazione aveva richiesto, ai fini della sua valutazione positiva, l'adeguamento della nuova versione alle ultime osservazioni emerse nella seduta stessa. L'Ateneo ha quindi recepito le osservazioni del Nucleo di Valutazione ed ha aperto la fase di consultazione pubblica prevista dalla normativa. Ad esito della consultazione pubblica, il codice è stato inviato al Nucleo nella versione definitiva, che ha parzialmente accolto alcune delle osservazioni presentate dagli stakeholders. Il Nucleo ha quindi analizzato il testo aggiornato nella seduta del 23 settembre 2019, segnalando ulteriori osservazioni ed approvando il nuovo testo di Codice Etico e di Comportamento dell'Università Ca' Foscari Venezia.

Il Nucleo rileva positivamente che l'Ateneo continui a realizzare **la Giornata della Trasparenza**. Si ricorda che una prima giornata si è tenuta a Ca' Foscari il 4 aprile 2016 e che ha visto la partecipazione di rappresentanti del Dipartimento della Funzione Pubblica, dell'ANAC e dell'ANVUR. Successivamente, come esito di una collaborazione tra gli Atenei della Regione, il 16 gennaio 2018 si è tenuta a Padova, quale giornata della trasparenza, il convegno delle Università del Veneto "L'UNIVERSITÀ CASA DI VETRO. Il ruolo degli Atenei tra Autonomia, Trasparenza e Legalità", alla presenza del Presidente dell'ANAC, dott. Raffaele Cantone. Sempre nell'ambito della collaborazione delle quattro Università del Veneto si è tenuta a Ca' Foscari una ulteriore giornata della trasparenza sul tema "Prevenzione della corruzione, trasparenza e privacy: quale bilanciamento?". Tale evento si è tenuto il 20 dicembre 2018 e ha approfondito le discipline della trasparenza amministrativa e della protezione dei dati personali alla luce della continua evoluzione normativa e tecnologica cui sono sottoposte, nonché il rapporto sussistente tra le stesse, in modo da trovare un possibile bilanciamento. Nel 2019 la Giornata della Trasparenza, organizzata dalle Università del Veneto, si è tenuta presso l'Università IUAV di Venezia il 29 novembre 2019, con titolo "Anticorruzione: a che punto siamo? A 7 anni dalla L. n. 190/2012 e s.m.i."

Nel concludere questa sezione il Nucleo di Valutazione rinnova alcune raccomandazioni e suggerimenti per il futuro sviluppo e consolidamento del ciclo della performance a Ca' Foscari. L'Ateneo ha certamente in questi anni sviluppato una notevole esperienza in materia e si colloca tra le pubbliche amministrazioni più avanzate in materia. Per il futuro il Nucleo di Valutazione richiama l'attenzione dell'Amministrazione sui seguenti aspetti:

- ✓ Continuare a mantenere una forte integrazione del ciclo della performance con la pianificazione strategica a livello di Ateneo e di Dipartimento. Il piano della performance deve rappresentare lo strumento operativo con cui attuare gli obiettivi strategici di Ateneo, rivolgendosi per la sua componente di performance organizzativa all'intero Ateneo e fare riferimento a tutte le aree di attività dell'Ateneo stesso.
- ✓ Proseguire con l'obiettivo di integrare maggiormente la performance e la dimensione economico finanziaria, anche focalizzando l'attenzione sull'analisi delle risorse umane, strumentali e finanziarie a disposizione dell'Amministrazione.
- ✓ Mantenere la distinzione tra performance organizzativa e individuale, in modo che la performance organizzativa sia libera da condizionamenti. La performance organizzativa deve avere come riferimento primario l'attuazione degli indirizzi strategici. Nel contempo la performance individuale, quale strumento di gestione del personale tecnico amministrativo, deve trovare modalità di connessione con la performance organizzativa senza cadere in automatismi.
- ✓ Intensificare gli sforzi per una redazione ancora più snella del piano e della relazione sulla performance al fine di favorirne una effettiva fruizione da parte degli organi di governo dell'Ateneo e di tutta la comunità cafoscarina e di tutti i potenziali interessati, come previsto dalla normativa.
- ✓ In merito al numero di obiettivi assegnati al Direttore Generale e di obiettivi di performance organizzativa e individuale dell'Ateneo, il Nucleo di Valutazione prende atto positivamente del contenimento del numero di obiettivi assegnati al Direttore Generale dall'anno 2019, sottolineando come gli stessi debbano essere maggiormente sfidanti e di livello adeguato al ruolo di vertice dell'Amministrazione.
- ✓ In merito al monitoraggio e alla verifica in corso di esercizio, da parte del Consiglio di Amministrazione, il Nucleo di Valutazione prende atto positivamente che tale momento sia ben presente nella pianificazione di Ateneo quale strumento di lavoro e che consenta un reale aggiornamento dell'attualità degli obiettivi, dello stato di avanzamento delle azioni per conseguirli e della loro realizzabilità sulla base delle contingenze presenti.

2.1 Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

Tabella 1 - Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance¹

n	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 type="checkbox"/> No	Se no o 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
<p>Il Piano è stato pubblicato il 04 febbraio 2020 ed è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 31 gennaio 2020. Il contenuto ritardo nella pubblicazione è dovuto al calendario delle sedute degli organi di Ateneo.</p>			
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.
<p>No, il Piano continua a far riferimento al Piano Strategico 2016-2020.</p>			
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	<input 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
<p>Il Piano coinvolge i Dipartimenti, declinando sia obiettivi di performance organizzativa che di struttura. A partire dal Piano Strategico sono stati declinati i piani di sviluppo dei Dipartimenti, che individuano per ciascun obiettivo strategico sia obiettivi di Dipartimento in relazione agli indicatori di Ateneo e di AVA e azioni da intraprendere per raggiungere gli obiettivi. I piani dei Dipartimenti sono stati approvati dagli organi dopo essere stati attentamente esaminati dai Prorettori e dal Presidio della Qualità di Ateneo, anche con audizioni dei singoli dipartimenti. Nel Piano Integrato sono stati definiti obiettivi organizzativi trasversali riferiti alla ricerca, alla didattica, all'internazionalizzazione e alla gestione efficiente, i cui target sono definiti in coerenza coi relativi Piani di sviluppo.</p>			
4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	<input 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)

¹ Allegato 2 delle "Linee Guida 2020 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione", predisposto da ANVUR.

n	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
	Nel Piano Integrato non sono previsti obiettivi strategici, ma tutti gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale delle strutture sono stati ricondotti ad un obiettivo e ad una policy del Piano Strategico.		
5	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione e?	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	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)
	Nell'ambito dell'obiettivo strategico "Assicurare un futuro accademico sostenibile" è presente la policy "Gestione efficace e trasparente", a cui sono stati ricondotti un numero significativo di obiettivi di performance organizzativa ed individuale sia dell'Amministrazione centrale che dei Dipartimenti.		
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	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.
	Nella presentazione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale del Piano Integrato 2019, nel caso di obiettivi pluriennali, vengono esplicitati i target previsti per il 2020 e per il 2021, in analogia con quanto fatto gli anni scorsi. Nel piano non esiste però esplicito riferimento a obiettivi già proposti nei piani precedenti. Tale informazione è comunque desumibile dalla Relazione Unica di Ateneo che comprende la Relazione sulla Performance (art.14, comma4, lett.c) del D.Lgs.150/2009.		
7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	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. 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
	Nel Piano della Performance vengono assegnati obiettivi a tutte le strutture decentrate (Dipartimenti, Scuole, Centri di servizio e Collegio Internazionale), allo stesso modo previsto per l'Amministrazione Centrale. Gli obiettivi di performance assegnati ai Dipartimenti prevedono quasi esclusivamente il coinvolgimento del personale tecnico amministrativo, anche se in alcuni casi le attività dipartimentali prevedono per loro natura un lavoro congiunto tra personale tecnico e personale docente (es. pubblicazione dei Cv dei docenti nei siti).		

n	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	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>Il sistema di controllo di gestione di Ateneo è in corso di sviluppo e si fonda su un sistema di contabilità analitica volto a indagare determinati centri di costo. In questo ambito, è stato attivato e configurato il modulo "Allocazione Costi" di Cineca progettato per processare i costi sostenuti (es. personale, costi di funzionamento, progettuali) delle strutture, prelevando i dati dall'applicazione sorgente (CSA, U-GOV, fogli elettronici o tabelle dati esterne) e riversandoli nel sistema informativo "Pentaho" in base a determinati driver di allocazione ricavati mediante algoritmi di calcolo. Una volta a regime il sistema, i risultati verranno utilizzati a livello strategico per prendere le decisioni ed indirizzare le politiche di Ateneo.</p>			
9	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	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. 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) 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) 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) F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente
<p>Nel SMVP ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza, in particolare con riferimento al rispetto dei Service Level Agreement (SLA) e alla Customer Satisfaction. Si tratta di una novità introdotta nel 2017 con la definizione delle SLA per tutti le strutture dell'Ateneo. A fine 2017 è stato implementato un questionario di Ateneo di Customer Satisfaction che ha coinvolto personale docente, personale tecnico amministrativo e studenti i cui risultati sono stati considerati nel calcolo della performance di tutto il personale a partire dall'anno 2018.</p>			
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	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. Se sì, indicare: 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

n	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
---	---------------------	--------------------	---

B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti
 C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro

Già da qualche anno, il processo di definizione degli obiettivi e di aggiornamento del Piano Integrato ha inizio con quello di definizione del bilancio di previsione dell'Ateneo, nel quale a ciascun Dirigente è chiesto di individuare, per ciascuna delle nuove iniziative concordata con la Direzione Generale, ovvero per la conferma totale o parziale di politiche in essere rispetto a quelle previste dal Piano Strategico di Ateneo 2016-2020, la linea strategica e la policy di riferimento. In questo modo, la costruzione del budget è coerente con le linee strategiche indicate dalla governance, in una prospettiva circolare tra i diversi momenti della programmazione strategica, economico-patrimoniale finanziaria e operativa. Le nuove iniziative e le politiche in essere così definite sono anche considerate nella definizione degli obiettivi organizzativi e individuali per ciascuna struttura di Ateneo, facendo in modo, dunque, che ciascuna nuova iniziativa di investimento o politica in essere sia legata a una specifica linea strategica e che a ciascun investimento corrisponda un obiettivo di performance legato alla sua realizzazione. Il bilancio di previsione tiene conto delle politiche strategiche di Ca' Foscari, perfezionando in questo modo l'armonizzazione dei documenti programmatici di Ateneo quali il Piano Strategico, il Bilancio di previsione e il Piano Integrato. In particolare, le politiche che sottendono ai primi due documenti vengono recepite anche nell'ultimo.

Nel Piano Integrato viene presentata una tabella sintetica contenente il budget previsto per la diretta attuazione delle nuove iniziative e politiche in essere collegate sia alle linee strategiche che alle policy presenti del Piano Strategico.

11	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	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: 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?) B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo) 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) 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
----	--	--	--

Come indicato nel punto precedente, nel Piano Integrato viene dato conto del legame tra costruzione del budget e assegnazione degli obiettivi.

12	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?	Campo libero
----	--	--------------

Il Consiglio di Amministrazione approva il piano della performance a gennaio e il relativo monitoraggio degli obiettivi in corso d'anno.

n	Punti di attenzione	Risposta sintetica	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?		Campo libero
Oltre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e alla pubblicazione nel sito di Ateneo Amministrazione Trasparente, il Direttore Generale incontra le singole aree/strutture dell'Ateneo per discutere insieme dei risultati della performance dell'anno precedente e dell'assegnazione degli obiettivi dell'anno in corso.			
14	Eventuali altre osservazioni		Campo libero