

Relazione sulla Performance della Direzione Generale per l'anno 2016

Premessa

La presente Relazione illustra le attività svolte ed i risultati raggiunti dal Direttore Generale nell'anno 2016, con riferimento agli obiettivi strategici definiti dal Piano Integrato delle Performance 2016.

Quadro di riferimento

Si ritiene opportuno, prima di analizzare nel dettaglio l'azione del Direttore Generale e la descrizione del grado di raggiungimento degli specifici obiettivi strategici, prendere in considerazione i principali e più rilevanti risultati raggiunti dall'Ateneo nel 2016, anche nella prospettiva di un "quadro di riferimento" definito dall'insieme dei *Documenti Programmatici* di Ateneo:

- Piano Strategico 2016/2018;
- Piano Integrato delle Performance 2016/2018;
- Politiche di Ateneo e Programmazione 2016/2018;
- Politiche di Ateneo per la Qualità.

È inoltre indispensabile contestualizzare le attività svolte relativamente ad alcuni elementi che hanno significativamente caratterizzato l'anno 2016.

Ciclo della performance. Il 2016 è stato l'anno di avvio del Ciclo delle Performance secondo le nuove Linee Guida dell'ANVUR (luglio 2105): l'adeguamento per l'Ateneo ha comportato la redazione del Piano Integrato 2016, la redazione del documento "Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (deliberato dal CdA nella seduta del 15/07/2016), "restituzione" da parte di ANVUR del Piano Integrato (visita in loco del dr. Scaletta – 29 novembre 2016 – con illustrazione del documento "Feedback al Piano Integrato 2016-2018")¹, costituzione della Task Force Performance (23/12/2016).

Visita ANVUR. La visita ANVUR si è svolta dal 28 novembre al 2 dicembre 2016. Le attività di preparazione hanno coinvolto gran parte del personale tecnico amministrativo e del personale docente e gli studenti rappresentanti negli organi. Tali attività hanno avuto la massima priorità ad ogni livello ed hanno richiesto un forte impegno organizzativo e gestionale da parte di tutti i soggetti coinvolti.

Bilancio e contabilità.

Nel 2016 è stato completato l'avvio, iniziato nel 2015, del nuovo sistema di contabilità economico patrimoniale. In particolare nel 2016:

- è stato introdotto il sistema di budgeting per i Centri di Responsabilità;

¹ Allegato 1 "Feedback al Piano Integrato 2016-2018": si vedano in particolare "punti di forza" (n. 3), "aree di miglioramento" (n. 6) e "best practice" (n. 1).

- è stato completato il passaggio all'inventario unico di Ateneo;
- è stata centralizzata l'accettazione e la registrazione delle fatture;
- è stato approvato lo stato patrimoniale iniziale;
- è stato approvato il primo bilancio consuntivo economico patrimoniale.

Principali risultati raggiunti dall'Ateneo

Immatricolati e Iscritti

	2015/2016	2016/2017	Var. %
Immatricolati	3.861	4.646	+20,33%
Iscritti totali	11.977	12.547	+4,75%
Corsi di Studio attivi	35	35	=

FFO e indicatori economico finanziari

	2015	2016	Var. %
Costo Standard	9.507.560	10.234.581	+7,65%
Quota premiale VQR	9.963.953	9.567.226	-3,98%
Quota premiale Didattica	1.135.753	1.272.367	+12,03%
FFO	44.717.717	44.220.200	-1,11%
Indice di indebitamento	0	0	=
ISEF	1,12	1,20	+7,14%

Assunzioni e Punti Organico

I criteri ed il contingente assunzionale 2016 per gli Atenei Statali, definiti con il DM 619/2016, hanno attribuito ad ogni Ateneo il 30% dei punti organico derivanti dalle cessazioni 2015 ed un contingente assunzionale aggiuntivo, riservato agli Atenei con un indicatore delle spese di personale inferiore all'80% (UPO 67,26%) ed un indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) superiore a 1 (UPO 1,2) fino a concorrenza del limite massimo del 60% a livello di sistema. In questo quadro, a fronte di 11,98 punti organico derivanti dalle cessazioni 2015, al nostro Ateneo sono stati attribuiti 8,94 punti organico (di cui 0,19 congelati per mobilità delle province) pari al 74,62%.

Programmazione Triennale 2013/2015

Il MIUR, con nota 12 luglio 2016, ha comunicato gli esiti delle valutazioni finali dei risultati raggiunti nell'ambito della Programmazione Triennale 2013/2015. I 5 progetti realizzati dall'Ateneo hanno ottenuto una valutazione di pieno raggiungimento degli obiettivi (100%), confermando il finanziamento erogato e consolidandone una quota nel FFO a partire dall'anno 2016.

Obiettivi del Direttore Generale

Il Piano Integrato 2016 ha identificato i seguenti obiettivi del Direttore Generale:

- 1) Realizzazione dei Progetti Strategici di Ateneo (peso 30%);
- 2) Implementazione del sistema di qualità di Ateneo, anche in relazione alla visita di Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio dell'ANVUR (peso 40%);
- 3) Adozione di linee di indirizzo e attuazione di iniziative sul piano organizzativo orientate al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dall'attività amministrativa (peso 30%).

Si precisa che alcune azioni svolte con riferimento all'obiettivo n. 1, cioè nell'ambito della realizzazione dei Progetti Strategici di Ateneo, hanno forte correlazione con gli altri due obiettivi strategici e quindi hanno generato effetti sugli stessi, contribuendo al raggiungimento dei risultati.

Obiettivo n. 1: Realizzazione dei Progetti Strategici di Ateneo (peso 30%).

Per ciascuno dei Progetti Strategici individuati dal Piano Integrato è stato costituito un gruppo di lavoro che, entro il mese di febbraio 2016, ha redatto un documento con l'indicazione degli obiettivi operativi, delle azioni da svolgere, con un cronoprogramma maggiormente definito e con l'individuazione del "Project Manager". Con una serie di riunioni dedicate è stato validato ogni progetto e dato l'avvio alle attività. Tenuto conto della diversa articolazione temporale di ogni progetto nell'arco del triennio definito (2016/2018) nel seguito si da conto di quanto realizzato nel corso del 2016 in linea con quanto programmato.

PROGETTO STRATEGICO	ATTIVITA' SVOLTE
Piattaforma della Didattica (2016 e 2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Adeguamento e modifica degli Ordinamenti Didattici dei Corsi di Studio (.. su 35); • Accreditamento Iniziale Offerta Formativa 2016/2017 (100% dei corsi proposti); • Implementazione dello strumento University Planner; • Messa a regime del sistema di Verbalizzazione On Line degli esami (VOL); • Dematerializzazione: avvio procedura per a.a. 2016/2017 della "Cooperazione Applicativa U-CONNECT con INPS" per scarico diretto delle dichiarazioni ISEE da INPS;
ICT (2016 e 2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Completamento del Progetto ICT; • Evento di chiusura e presentazione dei risultati (15/12/2016)²;
Archivi e Protocollo (2016)	<ul style="list-style-type: none"> • Adozione del Manuale di Gestione Documentale³ (delibera CDA 04/11/2016); • Adozione delle Tabelle Procedimentali⁴; • Formazione al personale;
Sistema Informativo Direzionale (2016 e 2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto "congelato" (avvio rinviato al 2017 in quanto le risorse destinate a questo progetto

² Allegato 2 "Documentazione Progetto ICT";

³ Link al Manuale di Gestione del Protocollo Informatico, dei Flussi Documentali e degli Archivi:

https://www.uniupo.it/sites/default/files/elfinder_library/manuale_di_gestione_del_protocollo_informatico_0.pdf

⁴ La Tabella dei Procedimenti è l'allegato 2 del Manuale di Gestione del Protocollo Informatico ed è stato pubblicato anche nella sezione Amministrazione Trasparente al seguente link:

<http://amministrazionetrasparente.uniupo.it/?q=at/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento>

	erano direttamente e pesantemente coinvolte nelle attività legate alla visita ANVUR);
Fiducia & Welfare (2016 e 2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine sul Benessere Organizzativo 2016⁵; • Relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia 2016⁶; • Mobility Manager: Piano Spostamento Casa Lavoro; • Convenzioni “welfare” per il personale; • Erogazione di flexible benefits;
Sviluppo Centri Interdipartimentali (2016 e 2017)	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio Centri e analisi livello di attività; • Chiusura Centri inattivi; • Supporto amministrativo per la costituzione del “Centro di Eccellenza per la Ricerca Traslazionale sulle Malattie Autoimmuni ed Allergiche” (Senato Accademico 24/10/2016);
Comunicazione (2016, 2017 e 2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Approvazione del Piano della Comunicazione 2016/2018⁷ (delibera CdA); • Potenziamento delle iniziative di Public Engagement e di Terza Missione; • Aggiornamento App Uniupo; • Restyling prodotti editoriali;
Internazionalizzazione e Alta Formazione (2016, 2017 e 2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Raggiungimento (100%) degli obiettivi di internazionalizzazione legati alla programmazione Triennale 2013/2015 (valutazione MIUR giugno 2016); • Potenziamento servizi a Studenti stranieri e Visiting Professor; • Iniziativa “Call for Ideas” per promuovere progetti in ambito “Erasmus+”; • Semplificazione procedure amministrative per Master;

Obiettivo n. 2: Implementazione del sistema di qualità di Ateneo, anche in relazione alla visita di Accredimento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio dell’ANVUR (peso 40%).

Come accennato in premessa la Visita Anvur (.. data ..) di Accredimento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio ha caratterizzato pesantemente il 2016: dal punto di vista organizzativo già a fine 2015 è stata individuata una risorsa alle dirette dipendenze del Direttore Generale nominata

⁵ Indagine sul Benessere Organizzativo 2016:
https://www.uniupo.it/sites/default/files/elfinder_library/indagine_sul_benessere_organizzativo_2015_23_maggio-12_giugno_2016.pdf

⁶ Allegato 3 “Relazione Annuale del Comitato Unico di Garanzia 2016”: si vedano in particolare “punti di forza” e “aree di miglioramento”;

⁷ Piano della Comunicazione 2016-2018:
https://www.uniupo.it/sites/default/files/elfinder_library/ChiSiamo_DocProgrammatici/Piano%20di%20comunicazione%202016-18.pdf

“Referente di Ateneo” per la visita Anvur. Più nello specifico, l’azione svolta ha trovato concreta espressione nel raggiungimento dei seguenti “obiettivi operativi”:

- OS1.1 Adeguamento del sito web di Ateneo e dei Dipartimenti ai requisiti di AQ ANVUR-AVA
- OS1.2 Raccolta e creazione documenti su Qualità di Ateneo in base a requisiti AQ
- OS1.3 Organizzazione formazione AVA per PTA, docenti e studenti
- OS1.4 Procedure “offerta formativa” e “servizi agli studenti”
- OS1.5 Procedure “ricerca”
- OS1.6 Pre Audit ai CdS indicati all'ANVUR e a quelli scelti dall'ANVUR stesso
- OS1.7 Organizzazione visita dei CEV

La preparazione alla Visita Anvur è stata gestita con meccanismi organizzativi che garantissero il più ampio coinvolgimento del personale docente e del personale tecnico amministrativo (riunioni, formazione, simulazioni, ecc.). Inoltre, è stato posto in essere un sistema di riunioni periodiche con il Rettore, il Direttore Generale, il Presidente del Presidio di Qualità ed il Coordinatore del Nucleo di Valutazione per la gestione in itinere delle attività e con funzioni di monitoraggio e controllo.

Obiettivo n. 3: Adozione di linee di indirizzo e attuazione di iniziative sul piano organizzativo orientate al miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dall’attività amministrativa (peso 30%).

L’orientamento al miglioramento, sia in termini di efficacia che di efficienza, ha pervasivamente riguardato tutta l’azione amministrativa in una prospettiva rispondente pienamente al “ciclo di Deming: Plan – Do – Check – Act”.

In particolare, sono stati individuati 14 processi e per ciascuno di essi si è provveduto ad una analisi e, se necessario, ad una “reingegnerizzazione” nella logica PDCA prima citata⁸:

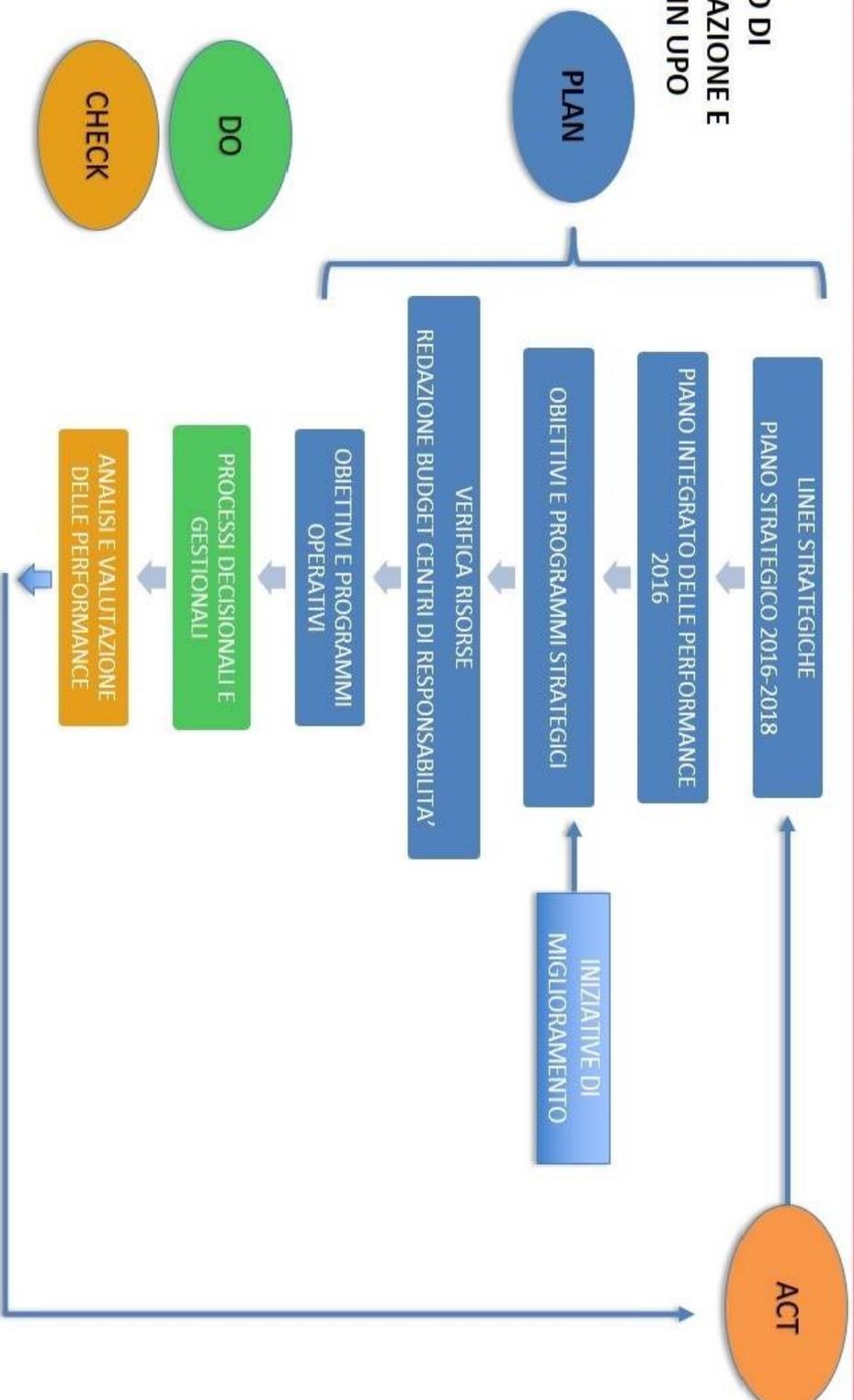
1. Offerta Formativa
2. Orientamento
3. Servizi agli Studenti
4. Ricerca
5. Alta Formazione
6. Internazionalizzazione
7. Comunicazione
8. Reclutamento Risorse Umane
9. Formazione PTA
10. Valutazione PTA
11. Carriere e Stipendi
12. Risorse Patrimoniali

⁸ Allegato 4 “Pianificazione e Gestione, L’applicazione del Ciclo di Deming (PDCA) in UPO”;

13. Bilancio

14. Sicurezza

IL CICLO DI PROGRAMMAZIONE E GESTIONE IN UPO



Le iniziative programmate e realizzate nel corso del 2016 sono fortemente correlate con 3 progetti strategici: ICT, Archivi e Protocollo e Fiducia & Welfare. Nell'ambito di tali progetti si è infatti operato in termini di strumenti a supporto dell'attività amministrativa, razionalizzazione e dematerializzazione dei procedimenti amministrativi, valorizzazione delle risorse umane, clima interno e motivazione.

Da due anni a questa parte l'Ateneo partecipa al progetto Good Practice coordinato dal Politecnico di Milano; nel corso del 2016 è stata effettuata la rilevazione riguardante i livelli di efficienza e di efficacia (customer satisfaction) relativamente a 26 aree amministrative. I risultati emergenti dalla rilevazione ed il posizionamento dell'Ateneo rispetto ai partecipanti (29 atenei pubblici e due scuole superiori) rappresentano un quadro complessivo ampiamente positivo, con poche criticità (4) e gran parte dei servizi amministrativi posizionati nel quadrante in alto a destra, sinonimo di "virtuosità" sia in termini di efficienza che di efficacia.

"La matrice successiva riporta il posizionamento complessivo dell'ateneo Piemonte Orientale nei confronti degli atenei partecipanti a GP2015 rispetto alle due rilevazioni di efficienza ed efficacia. La matrice è costituita da due assi:

- *Asse verticale: riporta il posizionamento dei servizi rispetto all'efficienza. Ogni costo unitario è stato normalizzato rispetto alla media degli atenei (il cui valore è stato posto pari a 1). Quando il costo unitario dell'ateneo è sopra la media, allora il valore è maggiore di 1 ed il servizio è posizionato nella parte bassa del grafico. E' il caso ad esempio dei servizi di supporto alla didattica.*

- *Asse orizzontale: riporta il posizionamento dei servizi rispetto al valore medio della CS docenti, pta e studenti. Anche in questo caso i punteggi di CS per ogni servizio sono stati normalizzati rispetto alla media (il cui valore è stato posto pari a 1). Quando la soddisfazione complessiva per il servizio è sotto la media, allora il valore è inferiore ad 1 ed il servizio è posizionato nella parte sinistra del grafico.*

In questo modo si identificano 4 quadranti:

- *quadrante in alto a destra: servizi il cui costo unitario è inferiore rispetto alla media e la cui CS è maggiore rispetto alla media. Sono servizi considerati virtuosi per l'ateneo.*

- *quadrante in alto a sinistra: servizi il cui costo unitario è inferiore rispetto alla media, ma la cui CS è inferiore rispetto alla media. Sono i servizi critici per la CS;*

- *quadrante in basso a destra: servizi il cui costo unitario è superiore rispetto alla media, ma la cui CS è superiore rispetto alla media. Sono i servizi critici per l'efficienza;*

- *quadrante in basso a sinistra: servizi il cui costo unitario è maggiore rispetto alla media e la cui CS è inferiore rispetto alla media. Sono i servizi critici sia per CS che per efficienza."*⁹

⁹ Progetto Good Practice – Report per l'Università del Piemonte Orientale, pag. 10.

In questo modo si identificano 4 quadranti:

- quadrante in alto a destra: servizi il cui costo unitario è inferiore rispetto alla media e la cui CS è maggiore rispetto alla media. Sono servizi considerati virtuosi per l'ateneo.
- quadrante in alto a sinistra: servizi il cui costo unitario è inferiore rispetto alla media, ma la cui CS è inferiore rispetto alla media. Sono i servizi critici per la CS;
- quadrante in basso a destra: servizi il cui costo unitario è superiore rispetto alla media, ma la cui CS è superiore rispetto alla media. Sono i servizi critici per l'efficienza;
- quadrante in basso a sinistra: servizi il cui costo unitario è maggiore rispetto alla media e la cui CS è inferiore rispetto alla media. Sono i servizi critici sia per CS che per efficienza.

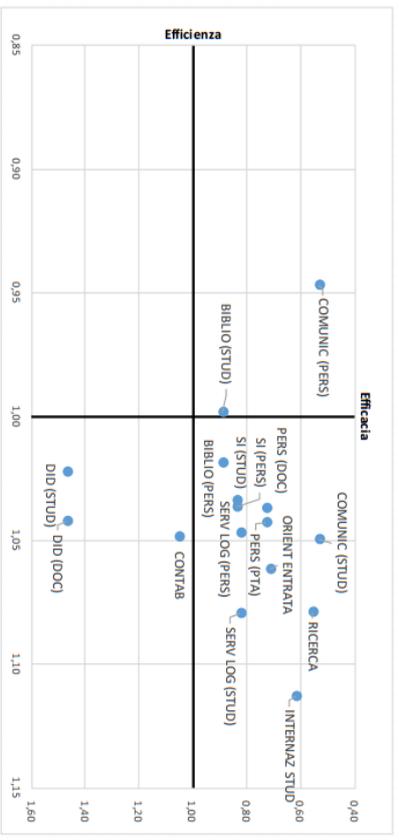


Figura 1: Matrice di posizionamento dell'ateneo Piemonte Orientale

VIA LAMBRUSCHINI 4C - BUILDING 26/A - 20156 MILANO - TEL. +39 02 2399 2820 - FAX +39 02 2399 2844 - WWW.MIP.POLIMI.IT - SEGRETERIA@MIP.POLIMI.IT
 C.F./P.IVA e Iscrizione R.I. di Milano 08591680155 - R.E.A. n. 2061169
 10

L'orientamento al miglioramento continuo trova anche espressione nel documento programmatico "Politiche di Ateneo per la formazione del PTA"¹⁰ (deliberato dal CDA nella seduta del 30/09/2016) nel quale si definiscono le Policy di Ateneo relativamente alla valorizzazione e alla crescita professionale del personale tecnico amministrativo. Nel 2016 l'attività di formazione interna è stata pari a 4.840 ore/persona erogate, con il coinvolgimento di 992 soggetti su un totale di circa 300 (una media di 3,3 iniziative di formazione pro capite). Inoltre, l'Ateneo ha aderito al progetto "Valore PA" dell'Inps iscrivendo 45 dipendenti a 9 corsi di formazione esterni.

¹⁰ http://qualita.uniupo.it/sites/default/files/politiche_di_ateneo_-_formazione_pta.pdf