



**Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance**

<b>n.</b>	<b>Punti di attenzione</b>	<b>Risposta sintetica</b>	<b>Commenti</b>	<b>Modalità di risposta e indicazioni per i commenti</b>
1.	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2020)?	Si		<i>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</i>
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	No		<i>Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.</i>
3.	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	Si	Come lo scorso piano. La modalità di coinvolgimento dei dipartimenti e' stata di tipo bottom-up. Al primo passo si e' proceduto alla definizione dell'impianto della performance. Successivamente l'impianto e' stato condiviso con : prorettori, delegati del Rettore, dirigenti, intermedi responsabili delle strutture e con i direttori dei dipartimenti; - I Dipartimenti sono dotati di autonomia gestionale e amministrativa, mentre le strutture amministrative centrali hanno autonomia nella gestione delle risorse loro assegnate; -Non e' presente un riferimento esplicito a dei 'Piani di Dipartimento' formalmente definiti.	<i>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</i>



4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Si	Nel Piano Integrato 2020-2022 e' stato aggiunto, rispetto al piano precedente, l'obiettivo R.3 Finanziare la ricerca, pertanto in totale sono 12 obiettivi.	<i>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 2020 (primo, secondo... ultimo)</i>
5.	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	Si	Come nel 2019. Ci sono gli obiettivi dirigenziali: direzione capofila e direzioni coinvolte con relativi pesi di raggiungimento ed azioni. L'ambito in esame non e' presente nel Piano Strategico. L'area di responsabilita' degli obiettivi strategici e' in capo al personale tecnico amministrativo e condivisa con il personale docente quale prorettori, delegati del rettore, direttori di dipartimento.	<i>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)</i>



6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	No	Non ci sono riferimenti in merito	<i>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.</i>
7.	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Si	come nel 2019. - Gli obiettivi delle strutture decentrate sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale - Il raggiungimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate prevedono attività che coinvolgono anche i docenti - I responsabili sono stati individuati nel Direttore dipartimento e nel dipartimento nel suo complesso.	<i>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</i>



				<i>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</i>
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Si	come nel 2019 - E stato attivato un sistema di controllo di gestione mediante un cruscotto costruito per lo scopo; - Per il momento il controllo di gestione non prevede un sistema di contabilità analitica; - Attualmente si registra esclusivamente un monitoraggio trimestrale del budget	<i>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</i>
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Si	come nel 2019 -Nel SMVP e nel Piano Integrato sono riportati riferimenti all'ascolto dell'utenza, questa caratteristica non rappresenta una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento ma è un'attività sistematica che l'Ateneo utilizza da qualche anno. -Il coinvolgimento, in modo diverso, è a tutti i livelli: - -- studenti: attraverso i questionari ma anche attraverso incontri specifici con il DG --- docenti: viene somministrato ed analizzato il questionario docenti, ci sono incontri con gli organi di governo	<i>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)</i>



			<p>periodici --- PTA: e' stata creata una Divisione apposita Benessere organizzativo nella V Direzione --- imprese, stakeholder: l'ateneo, i singoli corsi di studio hanno dei periodici incontri con modalita' diverse. Gli strumenti utilizzati comprendono: - Progetto Good Practice - ANVUR - Alcuni corsi di studio hanno modelli personali - Audit condotti dal NdV e dal PqA - CAF: Common Assessment Framework . L'evidenza dei punti di forza e delle criticita' emerse dalle analisi condotte permette una programmazione delle azioni di miglioramento organizzativo, la cui efficacia potra' essere valutata in una successiva rilevazione. In particolare l'indagine sul clima organizzativo indirizzata al PTA ha posto al centro l'importanza di aree che impattano sul benessere organizzativo.Gli interventi messi in campo hanno interessato: mappatura delle competenze, formazione, riorganizzazione delle strutture decentrate.</p>	<p><i>C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder)</i> <i>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)</i> <i>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)</i> <i>F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</i></p>
10.	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Si	<p>come nel 2019 Sono presenti riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato. In particolare: l'Ufficio Contabilita' Bilancio e Tesoreria ha organizzato una serie di incontri con i Segretari</p>	<p><i>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</i></p>



			<p>amministrativi dei CGA per fornire assistenza e indicazioni utili. Sono state coinvolte tutte le strutture dipartimentali di ricerca e didattica e le Direzioni dell'Amministrazione Generale, favorendo la responsabilizzazione delle strutture con riguardo alle risorse assegnate per il perseguimento di obiettivi condivisi e lo svolgimento di attività definite. In tale contesto sono state fornite indicazioni puntuali sulle modalità di previsione dei costi e dei proventi per il budget 2019 e sulle principali tecniche di stima da utilizzarsi per le diverse categorie in alternativa al solo dato storico.</p>	<p><i>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 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</i></p>
11.	<p>Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?</p>	Si	<p>come nel 2019. Esiste un calendario di budget, il processo si avvia nel mese di luglio ed è collegato alla pianificazione operativa; .Gli obiettivi che si associano alla negoziazione del budget finanziario sono principalmente di livello operativo e solo in alcuni casi anche di tipo strategico; .I soggetti destinatari di un'attribuzione di budget sono riconducibili ai Dirigenti e ai centri di gestione autonoma; .Nella nota illustrativa ci sono riferimenti agli obiettivi di performance .Il modello di ripartizione utilizzato per le risorse umane consiste</p>	<p><i>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si vince 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</i></p>



			<p>in un algoritmo che tiene conto di parametri relativi alla qualita' della ricerca della didattica e delle cessazioni. Per le risorse finanziarie attualmente la ripartizione e' effettuata in funzione del budget previsto per le spese correnti</p>	<p><i>destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa)</i> <i>D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance</i> <i>E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate</i></p>
12.	<p>Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?</p>		<p>Gli organi di indirizzo politico di Ateneo hanno un coinvolgimento diretto per la gestione dell'intero Ciclo della Performance definendo la mission e la vision, gli obiettivi strategici, le aree strategiche e concordando con il Direttore Generale le linee di sviluppo organizzativo.</p>	<p><i>Campo libero</i></p>
13.	<p>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?</p>		<p>Sono previste numerose occasioni di confronto con tutti i soggetti coinvolti. Tali incontri non appaiono frutto di iniziative estemporanee, ma sono il risultato di una politica di comunicazione e condivisione dell'intero processo; Nella fase di programmazione strategica e' assicurato uno scambio sinergico di informazioni attraverso incontri a vari livelli, per garantire il contributo di tutti gli attori alla costruzione di obiettivi</p>	<p><i>Campo libero</i></p>



			coerenti con il contesto e ampiamente condivisi.	
14.	Eventuali altre osservazioni		<p>In prospettiva futura e in unottica di miglioramento continuo, il Nucleo raccomanda all'Amministrazione di procedere nello sforzo di continuo adeguamento del sistema di gestione delle performance. In particolare, il Nucleo suggerisce di:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>. condividere maggiormente con gli attori coinvolti nel processo di pianificazione i risultati raggiunti e le eventuali criticità evinte;</li><li>. perseguire il collegamento tra ciclo di bilancio e ciclo della performance (come indicato nelle Linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance del gennaio 2019), al fine di poter, a fine periodo, individuare per ciascun obiettivo operativo le risorse utilizzate a fronte di quelle programmate;</li><li>. Nella definizione degli indicatori sarebbe utile impostare il valore storico del risultato (es. media ultimi tre anni se possibile) che permetta una valutazione globale, non del raggiungimento del target, ma della scelta dei target triennali. Dando evidenza esplicita nel Piano Integrato di obiettivi conseguiti o mancanti nei cicli precedenti intensificando l'analisi degli scostamenti da effettuare in itinere e a</li></ul>	<i>Campo libero</i>





		<p>fine ciclo. Questo tipo di analisi e' fondamentale per l'Amministrazione, in quanto consente ai Dirigenti di identificare le cause alla radice degli scostamenti, di verificare se tali cause siano riconducibili a eventi oggettivamente non prevedibili all'inizio del periodo di gestione, a un uso non del tutto efficiente ed efficace delle risorse, oppure a carenza di risorse, oppure, piu' semplicemente, a carenza di tempo e di cura in fase di definizione degli obiettivi.</p>	
--	--	---	--