

RELAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DEL PIEMONTE ORIENTALE "AMEDEO AVOGADRO" SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DELLA VALUTAZIONE, DELLA TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI.

AI SENSI DEGLI ARTT. 12 E 14 DEL D.LGS. 19/2012 E DELL'ART. 14, C. 4, LETT. A) DEL D.LGS. 150/09

La presente sezione riporta una sintesi dell'attività svolta dal Nucleo di Valutazione nella funzione di OIV nell'anno 2020. Nella stesura del documento si sono considerate le "Linee Guida 2021 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione", predisposte da ANVUR.

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 all'attuazione del processo di gestione del ciclo della performance, sia a quanto prescritto dal d.lgs. n. 33 del 14/03/2013 e ss.mm.ii. recante *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*. La relazione sul monitoraggio del funzionamento del sistema di valutazione è inclusa nell'elaborazione della Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione prevista dalla L. 370/99 (art. 1), come indicato dall'ANVUR, che, "spinta dai principi di integrazione e semplificazione, già a partire dall'anno 2015 ha richiesto di unire in un unico documento la Relazione dei NdV con quella degli OIV".

L'obiettivo della presente relazione è di riferire sul funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione della performance, mettendone in luce gli aspetti positivi e negativi, evidenziandone i rischi e le opportunità, al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente.

Nelle pagine dedicate alla performance della sezione amministrazione trasparente del sito dell'Ateneo (<https://amministrazionetrasparente.uniupo.it/?q=at/performance>) sono rinvenibili i documenti relativi alla performance, quali il Sistema di misurazione e valutazione della Performance, i Piani della Performance e le Relazioni sulla Performance. Alla pagina https://www.uniupo.it/sites/default/files/2020-12/piano_strategico_di_ateneo_2019-2024_def.pdf è inoltre pubblicato il Piano Strategico di Ateneo 2016-2020.

Ai fini della redazione della presente relazione, il Nucleo di Valutazione ha preso in considerazione i seguenti documenti:

- Piano Strategico di Ateneo 2019-2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21.12.2018;

- Piano Integrato della Performance 2019-2021 (PI), approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 1/2020/5 nella seduta del 31.01.2020;
- Piano triennale di prevenzione della corruzione 2020-2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 1/2020/5 nella seduta del 31.01.2019;
- Sistema di misurazione e valutazione della performance 2020 (SMVP), approvato dal Consiglio di Amministrazione del 20.12.2019 con delibera n. 12/2019/5.

Anche per il 2020 il Nucleo di Valutazione ha avuto accesso diretto alla specifica piattaforma di gestione del ciclo della performance implementata dall'Amministrazione (disponibile all'indirizzo: <https://upo.activetrees.it/>).

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 31 gennaio 2020 ha approvato il documento “**Piano Integrato della Performance 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. La stesura del Piano Integrato tiene in considerazione le raccomandazioni fatte dal Nucleo in sede di Relazione annuale. Per la misurazione della performance organizzativa, l'Ateneo ha utilizzato anche sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti dando seguito alle recenti modifiche normative che hanno rafforzato il principio della partecipazione degli utenti. Infatti, ai fini della composizione degli indicatori operativi di ogni struttura sono stati considerati anche gli esiti delle rilevazioni di Customer Satisfaction del progetto Good Practice riguardanti il gradimento dell'utenza in merito ai vari servizi. Nel Piano Integrato 2020 è stato esplicitato in maniera più evidente il raccordo tra programmazione finanziaria e performance. In questo caso è stato suggerito dal Nucleo, come ulteriore miglioramento, l'inserimento delle risorse, sia economiche, sia umane, che si utilizzeranno per la realizzazione di ciascun obiettivo. Dalla lettura del Piano Integrato si nota che è aumentata la percentuale di obiettivi con target e indicatori di tipo quantitativo e si è sensibilmente ridotto il riferimento alla dimensione qualitativa. Il Nucleo di Valutazione ha apprezzato che siano stati introdotti obiettivi che utilizzano come indicatori la misurazione della Customer Satisfaction riguardo ai servizi messi a disposizione, ma allo stesso tempo ha sottolineato la necessità che l'Amministrazione agisca per il futuro inserendo degli obiettivi espliciti in tema di mantenimento/miglioramento dell'efficacia percepita sull'erogazione dei servizi, almeno su quelli di maggiore interesse per la comunità accademica e per gli studenti, definendo soglie sotto le quali l'obiettivo non sia stato raggiunto. Il NdV ha apprezzato inoltre la coerenza degli obiettivi operativi con gli obiettivi strategici e di questi con il Piano Strategico. Tuttavia, ha dovuto rilevare che in alcuni casi la filiera obiettivo-indicatore-target non è ben collegata agli obiettivi strategici e gli indicatori di risultato sono poco dettagliati ed alcuni obiettivi non appaiono sufficientemente sfidanti. Si sottolinea, come già fatto nella precedente relazione, l'opportunità che si inizi una riflessione su questo aspetto che porti ad un aumento di indicatori di performance quantitativi e sfidanti.

In attesa dei Piani di Dipartimento non è stato possibile per l'Ateneo programmare analiticamente obiettivi strategici legati ai singoli Dipartimenti, ma solo obiettivi/indicatori di Ateneo riferiti all'attività generale dei Dipartimenti. Il Nucleo di Valutazione auspica che questa ulteriore connessione tra gli obiettivi strategici, il piano e gli obiettivi delle strutture decentrate possa essere realizzata presto, inserendo nel piano anche obiettivi che tengano conto degli esiti della valutazione della ricerca, sia negli esercizi periodici (VQR), sia nelle valutazioni e autovalutazioni intermedie rese possibili dal sistema AVA e, nello specifico, dalle Schede Uniche di Ateneo riferite alla Ricerca Dipartimentale (SUA-RD). Il NdV ritiene inoltre che la realizzazione di tale connessione debba essere compiuta utilizzando gli indicatori previsti dal sistema AVA anche per definire obiettivi legati alla didattica, integrando realmente la valutazione della performance nel Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo.

Così come richiesto dal Nucleo di Valutazione, il Piano Integrato tiene in maggiore considerazione l'attività di programmazione nell'ambito della Trasparenza e dell'Anticorruzione facendo in modo che il Piano integrato delle Performance e Piano integrato della Trasparenza e Anticorruzione siano effettivamente integrati fra loro. Per quanto riguarda il Piano Triennale di prevenzione della Corruzione e Trasparenza si nota che, a seguito dello stimolo del Nucleo di Valutazione, il documento è stato rivisto analizzando gli elementi di debolezza del sistema che erano stati evidenziati sia dal Nucleo di Valutazione, sia nella relazione dell'RPCT. Nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza alcuni di questi elementi di debolezza sono stati affrontati inserendo obiettivi di miglioramento per l'anno 2020. Il Nucleo di Valutazione nota, tuttavia, che restano alcuni temi cui porre attenzione per realizzare un solido sistema per la prevenzione della corruzione e la trasparenza.

Sul tema **dell'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)**, 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) a dicembre 2019 è stato esaminato il documento "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2020" trasmesso via mail in data 2 dicembre 2019. In tale sede il NdV ha apprezzato il collegamento tra la pianificazione strategica e il ciclo della performance esplicitato attraverso la definizione di obiettivi strategici ed ha rilevato che appare anche ben delineato lo schema di flusso per la definizione e l'assegnazione degli obiettivi e che è stato chiarito il ruolo assegnato al Consiglio di Amministrazione anche con riferimento alla valutazione della performance istituzionale. Nel SMVP 2020 è stato migliorato il raccordo tra programmazione finanziaria e performance tramite il riallineamento delle tempistiche della programmazione economico-finanziaria e quelle del Sistema delle performance, in modo da consentire l'utilizzo delle informazioni derivanti dalla programmazione degli obiettivi per la costruzione del budget di previsione. In merito alle tempistiche previste per le attività di monitoraggio, il NdV ha apprezzato che siano stati seguiti i suggerimenti contenuti nella relazione 2018. Il SMVP 2020 riporta, infatti, che la "Relazione sul monitoraggio intermedio" sarà disponibile nel mese di luglio. Inoltre, nel testo del documento è chiarito che, qualora si manifestino nel corso dell'anno eventi imprevedibili

tali da determinare il congelamento di uno o più obiettivi o la rimodulazione degli stessi, sarà tempestivamente comunicata al NdV. Inoltre, il NdV ha consigliato di mettere in maggiore risalto l'utilizzo di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e di sviluppare le più ampie forme di partecipazione, dando seguito alle recenti modifiche normative che hanno rafforzato il principio della partecipazione degli utenti alla misurazione della performance organizzativa. Tale risultato potrebbe essere realizzato, ad esempio, inserendo tra gli obiettivi organizzativi almeno un obiettivo collegato ai risultati del progetto Good Practice.

Il 23 gennaio 2020 il Nucleo di Valutazione ha ricevuto la Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). Dall'esame della documentazione ricevuta emerge che la Relazione annuale 2019 del RPCT, elaborata sulla base della griglia predisposta dall'ANAC, contiene le informazioni richieste dalla normativa vigente.

In tale sede il NdV ha sottolineato che restano alcuni temi a cui porre attenzione per realizzare un solido sistema per la prevenzione della corruzione e la trasparenza.

In data 24 luglio 2020 il NdV ha ricevuto la "Relazione monitoraggio intermedio 2020", relativa allo stato di avanzamento al 30/6/2020 degli obiettivi dell'Ateneo e delle sue strutture. La documentazione inviata al Nucleo e i dati che sono presentati sul sistema active trees (<https://upo.activetrees.it/>), in alcuni casi, non consentivano di valutare l'effettivo grado di completamento dell'obiettivo. Anche per gli obiettivi riportati come completati non era presente la descrizione di quanto realizzato e in quali tempi. Tale circostanza era già stata evidenziata dal Nucleo in sede della relazione intermedia 2019, di conseguenza il NdV ha dovuto ribadire la necessità di inserire tra i documenti presenti su active trees o sulla relazione di sintesi, per ciascuno degli obiettivi, un commento sullo stato di raggiungimento di ciascun obiettivo, riportando anche evidenze di quanto realizzato.

A giugno 2021, il Nucleo di Valutazione ha ricevuto dalla Direzione Generale dell'Ateneo la delibera del Consiglio di Amministrazione n. 7 del 25 giugno 2021, relativa all'approvazione della Relazione sulla Performance di Ateneo anno 2020. Da tale documentazione il Nucleo ha appreso che la relazione sull'ispezione amministrativo contabile del MEF effettuata nell'anno 2020 e trasmessa in data 2 marzo 2021 riportava un rilievo in merito all' "adozione di un sistema premiante non in linea con il principio di selettività" (pag. 34 della Relazione). Trattandosi di un rilievo riguardante il sistema di valutazione, sistema che viene approvato dal Consiglio di Amministrazione previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione (secondo quanto previsto dall'art. 7, comma 1 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150), sarebbe stato necessario darne formale comunicazione al Nucleo, anche perché il Nucleo, già nella relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione trasparenza e integrità dei controlli interni del 19/06/2020, aveva consigliato di rivalutare "l'opportunità di collegare la percentuale di premialità a degli intervalli di percentuali di raggiungimento degli obiettivi poiché il meccanismo" individuato dall'Ateneo nel sistema di valutazione tendeva "a sopravvalutare i risultati ottenuti dai singoli e ad appiattire le differenze". La modifica al sistema deliberata dal

Consiglio di Amministrazione va nella direzione indicata dal Nucleo, tuttavia la stessa è stata approvata senza richiedere il parere preventivo e vincolante del Nucleo come richiesto dalla norma e non chiarisce come sarà valutato il personale per l'anno 2020, poiché l'abolizione del meccanismo indicato a pag. 19 del SMVP 2020 non è accompagnata dall'indicazione dell'adozione di un meccanismo differente. Di queste anomalie dovrà tenersi conto nel prossimo aggiornamento del SMVP.

In questo contesto appare importante evidenziare che a maggio 2020 è stato emanato con DR n. 592/2020 il "Codice etico e di comportamento della comunità universitaria". Sebbene il DL 30 marzo 2001, n. 165 recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche" all'art. 54 comma 5 riporti che: "Ciascuna pubblica amministrazione definisce, con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo indipendente di valutazione, un proprio codice di comportamento", il NdV non è stato consultato e non ha dunque espresso parere prima dell'approvazione del Codice da parte degli Organi di governo.

Nel concludere questa sezione il Nucleo di Valutazione rinnova alcune raccomandazioni e suggerimenti per il futuro sviluppo e consolidamento del ciclo della performance nell'Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro". In questi anni l'Ateneo ha certamente migliorato il proprio sistema di valutazione e la gestione delle attività ad esso connesse, tuttavia oltre a quanto già puntualmente riportato nei contenuti nella presente relazione e della successiva scheda di analisi, il Nucleo di Valutazione raccomanda alla Direzione Generale dell'Ateneo di continuare a riaffermare l'attenzione per i temi della valutazione della trasparenza e dell'integrità e di far percepire in modo chiaro il proprio coinvolgimento al di là del rispetto delle modalità fissate dalla legge e dalle direttive delle diverse Agenzie.

Il Nucleo di Valutazione apprezza la maggiore attenzione agli aspetti documentali e metodologici legati alla formalizzazione delle metriche di misurazione e di valutazione dei risultati e la coerenza degli obiettivi operativi con gli obiettivi strategici e di questi con il Piano Strategico. Tuttavia si rileva che in alcuni casi gli indicatori di risultato sono poco dettagliati.

Particolare attenzione dovrà essere posta agli aspetti della trasparenza e dell'anticorruzione che in alcuni casi sono stati sottovalutati e relegati a mero assolvimento formale.

Il Nucleo sottolinea ancora una volta, anche visto l'intervento del MEF e del CdA che nel prossimo aggiornamento del SMVP sarà necessario rivedere il collegamento della percentuale di premialità a degli intervalli di percentuali di raggiungimento degli obiettivi poiché il meccanismo attuale tende a sopravvalutare i risultati ottenuti dai singoli e ad appiattire le differenze.

Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

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 2021)?	SI	Il Piano Integrato delle Performance 2021-2023 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29.01.2021 ed è stato pubblicato sul sito di Ateneo il 10 febbraio 2021
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	NO	Il Piano continua a far riferimento al Piano Strategico 2019-2024.
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	SI	<p>Il processo di assegnazione degli obiettivi prende l'avvio dall'attribuzione degli obiettivi alla Direzione Generale e alle Divisioni, tra cui anche alla Divisione Amministrazione decentrata che ha la missione di assicurare il governo e la gestione ottimale delle attività amministrative e di supporto decentrate presso i Dipartimenti e le Scuole.</p> <p>Il processo di fissazione degli obiettivi si articola come segue: entro il mese di dicembre le strutture organizzative di 1° livello (Settori ed Uffici) presenti in Amministrazione Centrale e nei Dipartimenti, in una logica bottom-up, avanzano delle proposte di progetto.</p> <p>A seguito di questa fase di condivisione, la Direzione Generale valuta le proposte approvando o chiedendo modifiche ed eventualmente proponendo ulteriori progetti.</p> <p>Entro il mese di gennaio il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili delle strutture organizzative di 1° livello definiscono ulteriori obiettivi operativi da assegnare alle strutture sottordinate oltre ad indicatori di attività amministrativa ove possibile. Entro la fine del mese di gennaio avviene la fase di assegnazione degli obiettivi a tutte le strutture organizzative.</p> <p>Tra gli obiettivi assegnati al personale amministrativo dei Dipartimenti sono state inserite le valutazioni derivanti dal progetto Good Practice che tende a valutare i servizi erogati dalle strutture dell'Ateneo attraverso le risposte a questionari di soddisfazione da parte degli studenti, dei docenti e del PTA.</p> <p>Nel Piano Integrato, in attesa dei Piani di Dipartimento, non è stato possibile programmare analiticamente obiettivi strategici legati ai singoli Dipartimenti, ma solo obiettivi/indicatori di Ateneo riferiti all'attività generale dei Dipartimenti.</p>
4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	SI	<p>Il Piano Integrato delle Performance trae origine dal Piano Strategico di Ateneo e con esso si integra in modo coerente.</p> <p>Il Piano descrive nella sua parte introduttiva le strategie generali dell'Ateneo. Risulta apprezzabile la coerenza tra il Piano strategico di Ateneo e il Piano Integrato e il collegamento tra la pianificazione strategica e il ciclo della performance esplicitato attraverso la definizione Progetti strategici; Obiettivi di progetto; Obiettivi organizzativi.</p> <p>Gli obiettivi assegnati sono ben collegati agli obiettivi strategici e contribuiscono alla loro realizzazione.</p>

			Per alcuni obiettivi i risultati attesi e gli indicatori di risultato sono vaghi e poco dettagliati e, in alcuni casi, nella valutazione degli obiettivi si fa riferimento alla dimensione qualitativa.
5	È prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	SI	Il Piano Strategico definisce una linea strategica esplicitamente dedicata alla gestione e all'amministrazione: 4.3.4. Introdurre procedure di best practice finalizzate a elevare gli standard qualitativi dell'attività amministrativa. Questa linea strategica è collegata a cinque diversi obiettivi strategici la cui responsabilità è prevalentemente in capo al personale tecnico-amministrativo.
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	NO	Nel Piano Integrato non si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti
7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	SI	Gli obiettivi per la Divisione Amministrazione Decentrata sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale. Gli obiettivi sono attribuiti ai settori amministrazione dei Dipartimenti, ai Centri e alla Scuola di Medicina indirizzandosi in particolare a unità organizzative composte da personale tecnico amministrativo. Il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate, in alcuni casi, prevedono attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore. Il responsabile di questi obiettivi è il responsabile tecnico amministrativo della struttura.
8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	SI	Con DDG n. 252 del 27/02/2019 è stato creato l'Ufficio Data Mining and Managing con il compito di fornire elaborazioni, analisi e dati al Rettore, al Direttore Generale e agli Organi di Ateneo, a supporto dei processi decisionali. Nel corso del 2019 sono state attribuite all'ufficio competenze e risorse necessarie ad avviare un sistema di controllo di gestione. L'ufficio ha quindi avviato una serie di iniziative che hanno portato, nel 2020, alla realizzazione dei seguenti strumenti di controllo di gestione: <ul style="list-style-type: none"> - Sistema di controllo per la sostenibilità della didattica - Cruscotto del Rettore - Sistema di gestione dell'algoritmo per la distribuzione dei punti organico ai Dipartimenti - Monitoraggio Indicatori Pro3 L'ufficio supporta inoltre la redazione dei Documenti di Programmazione Integrata. Nel corso del 2020 ha collaborato per la presentazione dei Piani Triennali dei Dipartimenti.
9	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	SI	Coerentemente con quanto stabilito dal D.Lgs n. 74/2017, di modifica del D.Lgs. n. 150/2009, i target sono assegnati alle Strutture dell'UPO anche tenendo conto degli utenti, interni ed esterni, quali valutatori di performance. L'UPO sistematicamente pone in essere iniziative di customer satisfaction, utilizzando metodi e strumenti differenti quali: <ul style="list-style-type: none"> - Questionari relativi alla soddisfazione degli studenti; - Progetto Good Practice; - Indagine sul Benessere Organizzativo; - Questionari di valutazione da parte di tutor e tirocinanti delle attività inerenti il tirocinio professionale;

			<ul style="list-style-type: none"> - Rilevazioni delle valutazioni sulla qualità della formazione dei nostri studenti espresse dalle aziende in occasione del Career Day; - Rilevazioni sul livello di soddisfazione dei laureandi e sulla condizione occupazionale dei laureati effettuate dal Consorzio Interuniversitario Alma Laurea. <p>In particolare su molte delle schede di valutazione sono presenti obiettivi legati all'analisi Good Practice. Tuttavia, nella stesura del Piano Integrato non è evidente se siano stati o meno utilizzate le informazioni che provengono dai questionari degli studenti, dalle rilevazioni di efficacia percepita di cui al progetto "Good Practice" o dai questionari che i dipartimenti hanno erogato ai docenti negli anni precedenti.</p> <p>Anche per l'anno 2021 sebbene gli obiettivi, negli indicatori operativi UO, includano le valutazioni della qualità percepita del servizio da parte degli utenti ed in alcuni casi anche indicatori di performance dei servizi resi, non sono stati definiti degli standard di qualità per i servizi all'utenza.</p> <p>Sul sito di Ateneo nella sezione "Servizi erogati" della pagina Amministrazione Trasparente è pubblicata soltanto la Carta dei servizi del sistema delle biblioteche e non sono presenti altre carte dei servizi né tempi medi di erogazione dei servizi.</p>
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	SI	<p>Per ciascun obiettivo operativo vengono negoziate con i responsabili delle strutture le risorse necessarie da utilizzare per il raggiungimento degli obiettivi (sia in termini di personale a tempo pieno che in termini di risorse economiche).</p> <p>In contemporanea alla redazione del nuovo bilancio di previsione triennale 2021-2023 sono stati definiti gli obiettivi per il 2021 con i vari Responsabili, che hanno potuto avanzare delle proposte di progetto poi negoziate ed approvate. A tal fine le tempistiche della programmazione economico-finanziaria e quelle del Sistema delle performance sono state riallineate, in modo da consentire l'utilizzo delle informazioni derivanti dalla programmazione degli obiettivi per la costruzione del budget di previsione.</p> <p>Nel software di gestione delle performance in ogni obiettivo operativo è indicato: il Gruppo di Lavoro coinvolto, un Responsabile e l'indicazione degli eventuali costi previsti legati ad una specifica Unità Previsionale di Budget.</p> <p>La Divisione Risorse Finanziarie certifica lo stanziamento a budget e la sostenibilità economico-finanziaria degli obiettivi. Sarebbe auspicabile che la relazione sui risultati raggiunti tenesse conto della dimensione economica e dell'eventuale sfioramento delle risorse utilizzate per raggiungere l'obiettivo.</p>
11	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	SI	<p>Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti espliciti al processo di budget ed al collegamento con il processo di definizione degli obiettivi.</p> <p>Il calendario di budget e quello della programmazione operativa sono stati sincronizzati. Inoltre, in sede di programmazione strategica è stato predisposto un budget per ciascuno degli obiettivi da realizzare.</p> <p>Alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance operativi e strategici.</p>

12	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?	<p>Il “Piano Integrato della Performance” trae origine dal Piano Strategico di Ateneo di cui è una coerente declinazione operativa.</p> <p>Il CdA, in un processo del tipo top-down, su proposta della Direzione Generale, individua gli obiettivi specifici da assegnare alle strutture, centrali e dipartimentali, tramite il PIP, in coerenza con la programmazione economico-finanziaria dell’Ateneo.</p> <p>Come indicato nel SMVP 2021, i Responsabili dei progetti articolano questi ultimi in attività e definiscono gli obiettivi intermedi con l’indicazione delle UO a cui tali obiettivi sono affidati. Questi progetti, coerenti con il Piano Strategico di Ateneo, possono essere trasversali e coinvolgere quindi il personale di differenti Unità Organizzative. A seguito di questa fase di condivisione, sono stati definiti i seguenti progetti per il 2021:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisione e armonizzazione Statuto e Regolamenti; 2. POLA e Performance; 3. Potenziamento dell’offerta strutturale dell’Ateneo. <p>Il processo di fissazione degli obiettivi delle Attività di natura strategica si articola come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - nel mese di novembre il Rettore, sentito il Direttore Generale e sentiti i Direttori di Dipartimento, stabilisce i progetti strategici da avviare per il triennio di riferimento del Piano integrato delle Performance; il Direttore Generale individua le UO (unità organizzative) a cui sono affidati. Il Responsabile della UO assume la Responsabilità del progetto; - nel mese di dicembre i Responsabili di progetto articolano il progetto in attività e definiscono gli obiettivi intermedi con l’indicazione delle UO a cui tali obiettivi intermedi sono affidati; - nel mese di dicembre i progetti sono presentati al Rettore, al Direttore Generale e ai Direttori di Dipartimento nel caso in cui i progetti siano riferiti ai Dipartimenti; - entro il mese di gennaio i progetti, allegati al Piano integrato delle Performance, sono approvati dal CdA. <p>Il processo di fissazione degli obiettivi delle Attività di natura straordinaria (una tantum) si articola come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro il mese di gennaio il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili delle strutture organizzative di 1° livello possono definire ulteriori obiettivi riferiti a necessità di carattere straordinario. - Gli obiettivi sono discussi con i Responsabili delle strutture a cui sono assegnati e sono inseriti, tramite la scheda di performance delle singole unità organizzative, nel Piano integrato delle Performance. <p>Il processo di fissazione degli obiettivi delle Attività di natura corrente si articola come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entro il mese di dicembre il Direttore Generale individua un set di indicatori delle attività correnti per ogni struttura organizzativa con livelli di soglia, target ed eccellenza attesi. In ogni set di indicatori deve essere presente almeno un indicatore che tenga conto della valutazione partecipativa dei principali stakeholder dell’Ateneo, a tale scopo potranno essere utilizzati gli indicatori di customer satisfaction del progetto Good Practice del Politecnico di Milano, cui l’Ateneo aderisce.
----	--	--

		<p>- Gli indicatori sono discussi con i Dirigenti e inseriti nel Piano integrato delle Performance, tramite la scheda di performance delle singole unità organizzative.</p> <p>Il Consiglio di Amministrazione, nel mese di maggio esprime una valutazione sui risultati ottenuti relativamente alla Performance Organizzativa di Ateneo e alla Performance delle unità organizzative.</p>
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?	<p>A gennaio 2021 sono stati declinati gli obiettivi strategici, specifici ed operativi contenuti nel Piano Integrato delle Performance 2021-2023 approvato in CdA il 29 gennaio 2021 con delibera n. 1/2021/4 e pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale di Ateneo.</p> <p>In data 12 febbraio 2021 il Direttore Generale ha presentato il "Piano Integrato della Performance – Obiettivi 2021" al Personale Tecnico-Amministrativo in modalità telematica tramite la piattaforma ZOOM. Le slide discusse e la registrazione dell'incontro sono state caricate sulla piattaforma DIR per permettere la visione anche al PTA che non ha potuto partecipare quel giorno. Ai Responsabili è stato dato incarico di presentare successivamente nel dettaglio gli obiettivi relativi alla propria Struttura ai propri colleghi.</p> <p>L'Amministrazione, considerato il proseguimento dello stato di emergenza e l'alternanza tra la modalità di lavoro in presenza e quella agile, ha ritenuto utile prevedere all'interno del ciclo delle performance 2021 monitoraggi bimestrali per consentire confronti più frequenti ed efficaci alla nuova modalità di lavoro introdotta. In occasione di questi momenti, Responsabili e Collaboratori rilasciano un feedback sullo stato di avanzamento degli obiettivi individuali sulla piattaforma "Active Trees" segnalando eventuali criticità sopravvenute in modo da porre in essere opportuni interventi correttivi.</p> <p>Il Direttore Generale infatti, con frequenza di regola bimestrale, su proposta dei Dirigenti aggiorna e rivede con proprio Decreto gli obiettivi individuali del personale Tecnico Amministrativo, qualora se ne ravvisi la necessità. I Decreti del Direttore Generale di fissazione degli obiettivi individuali sono trasmessi al Nucleo di Valutazione.</p> <p>Infine, l'Amministrazione ha ritenuto opportuno organizzare un corso di formazione per il personale titolare di posizione organizzativa a supporto della definizione e revisione degli obiettivi del Piano Integrato della Performance in modalità telematica. Il corso tenuto dal dott. Marcato si è svolto in due edizioni: lunedì 24 maggio e martedì 25 maggio 2021.</p> <p>Nel secondo semestre è in programma l'organizzazione di un secondo corso di formazione finalizzato al supporto della fase finale di valutazione individuale.</p>
14	Qual è stato l'impatto dello smart working sulla gestione amministrativa e sui servizi erogati dall'Ateneo?	<p>Nel 2020 a seguito della diffusione del COVID-19, l'Ateneo si è attivato per gestire l'emergenza sanitaria e continuare a svolgere la propria attività nel modo più sicuro. Sono stati effettuati diversi investimenti per garantire i servizi relativi alla didattica, alla ricerca e al lavoro amministrativo e per mettere in sicurezza e sanificare le sedi dell'Ateneo.</p> <p>Al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti nell'amministrazione sono stati estesi gli orari di apertura al pubblico e sono state</p>

		<p>messe in campo azioni che permettessero modalità di comunicazione multicanale con gli studenti. Per quanto riguarda l'applicazione del lavoro agile sono state messe in campo misure di rotazione finalizzate ad assicurare un'equilibrata alternanza nello svolgimento delle attività in modalità agile ed in presenza. L'emergenza sanitaria ha comunque prodotto impatti negativi dal punto di vista della performance con allungamenti dei tempi di conclusione dei procedimenti, allungamento dei tempi di erogazione dei servizi, riduzione della quantità dei servizi erogati, peggioramento della <i>customer satisfaction</i>.</p> <p>In particolare gli effetti negativi si sono visti sul fronte della comunicazione nei confronti degli utenti esterni per eccellenza, gli studenti. Il problema è stato affrontato attraverso la somministrazione al personale delle segreterie studenti di una formazione specifica sulla comunicazione nei confronti degli studenti, con particolare riferimento a quella non in presenza. E' stato anche riconfigurato il centralino telefonico al fine di consentire, con modalità diverse, la gestione delle chiamate in entrata, la diffusione di messaggi di cortesia e la rilevazione della Customer Satisfaction.</p> <p>E' stato attivato un sistema di ticketing (UPO risponde) come principale strumento di comunicazione con gli studenti per tracciare e monitorare l'assistenza ed è in corso di attivazione lo sportello web quale modalità di interlocuzione programmata con gli studenti. Sono stati individuati i processi critici da rivedere, eventualmente uniformare tra le diverse segreterie studenti ed informatizzare.</p> <p>Sono stati inoltre presi contatti con il CINECA per velocizzare l'assistenza e accelerare l'attivazione di nuove procedure e l'eliminazione di errori in quelle già attivate.</p> <p>Sotto un altro profilo è stato riorganizzato il coordinamento delle segreterie studenti, è stato rivisto il Manifesto degli Studi ed è stata approvata la Carta dei Servizi delle studentesse e degli studenti.</p> <p>Sebbene il Piano Integrato 2021-2023 riporti un capitolo che descrive il percorso di adozione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), il Piano non è stato redatto a causa del mutamento normativo in corso (riduzione percentuali minime al 15% e disciplina generale all'interno del prossimo CCNL). La redazione è prevista nel 2022.</p>
15	Eventuali altre osservazioni	Nessuna altra osservazione

Testo approvato nella seduta del Nucleo di Valutazione del 17 settembre 2021.