



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI FERRARA
- EX LABORE FRUCTUS -

La misurazione e la valutazione della Performance Il ruolo del Nucleo di Valutazione

Prof. Matteo Turri
Nucleo di Valutazione
27 Febbraio 2017

Da dove parte UNIFE

1 / 2

- ▶ La **valutazione** non è una novità per UNIFE, l'Università ha una storia **importante e positiva** in questa materia
- ▶ L'adozione del Piano della Performance ha permesso di **misurare e valutare annualmente** la performance organizzativa con riferimento alla Sede Centrale e alle attività amministrative
- ▶ Il **nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance** di cui si dota l'Ateneo parte da quanto (TANTO) di buono è stato fatto per fare un deciso passo avanti verso un **utilizzo del ciclo della performance non CERIMONIALE e ADEMPIMENTALE**

Da dove parte UNIFE

2 / 2

Dal parere del Nucleo di Valutazione del 13 luglio e 9 settembre 2016

- ▶ Gli **obiettivi del Piano della Performance** sono risultati talvolta piuttosto generali, per lo più non realmente innovativi o di miglioramento a livello globale, con target poco sfidanti e tendenti al mantenimento della posizione
- ▶ Gli **obiettivi del Piano della Performance** sono risultati talvolta piuttosto generali, per lo più non realmente innovativi o di miglioramento a livello globale, con target poco sfidanti e tendenti al mantenimento della posizione
- ▶ E' opportuno **allineare** maggiormente l'assegnazione degli obiettivi con l'intero **ciclo della performance**, la **prevenzione della corruzione** e la **trasparenza**
- ▶ **Basso grado di integrazione** tra tutti i documenti di pianificazione
- ▶ **Non presenti espliciti e puntuali legami** tra **obiettivi e risorse economico-finanziarie o di personale** (presenti solo con riferimento a singoli progetti)
- ▶ Sia con riferimento alla **didattica** sia con riferimento alla **ricerca**, gli **obiettivi** declinati nei documenti di programmazione **non sono riconducibili alle strutture esterne** (Dipartimenti/Scuole)
- ▶ Il Nucleo nel 2016 **non** ha potuto esprimere un parere **completo e definitivo** relativamente alla valutazione dell'efficacia del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, perché **non completamente applicato**

Nucleo di Valutazione e Performance

Verifica della **qualità** dell'offerta **didattica** e della **ricerca** (ruolo storico/tradizionale)

Si aggiungono le funzioni in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):

- Relazione sul **funzionamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**, all'interno della relazione annuale in ambito AVA
- **Validazione** della **relazione sulla performance** (requisito per la distribuzione degli emolumenti legati al risultato)
- **Comunicazione** tempestiva delle **criticità** riscontrate ai competenti **organi interni di governo ed amministrazione**, (nonché a Corte dei conti, Ispettorato per la funzione pubblica, ANVUR e ANAC)
- **Attestazioni** in materia di **Trasparenza** secondo le indicazioni ANAC
- Rapporto più stretto con il **Responsabile della Prevenzione della Corruzione**, che deve inviare anche al Nucleo la relazione annuale
- **Proposta** valutazione del Direttore Generale



FINALITA': **promuovere** nelle università, in **piena autonomia** e con modalità organizzative proprie, il **merito** e il **miglioramento** della **performance organizzativa e individuale**

Il Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance: un'opportunità

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

- ✓ illustra le **regole** in base alle quali funzionerà il ciclo della performance in Ateneo
- ✓ rappresenta un'**opportunità** per rendere il ciclo della performance davvero un'**occasione utile** per il **governo** e la **gestione** dell'Ateneo

Il ciclo della Performance (specie nella sua parte **organizzativa**) rappresenterà uno **strumento realmente utile** e pertanto **utilizzato per assumere decisioni** negli Organi e nelle strutture

Deve essere sempre più il **cruscotto** sulla base di cui gli organi discutono le **scelte strategiche** e di **indirizzo**

Prevede **declinazioni del ciclo della performance a livello di Dipartimento**

La sfida dell'Integrazione

Performance
organizzativa

Obiettivi struttura
tecnico-
amministrativa

Programmazione
Triennale

Piano
Strategico

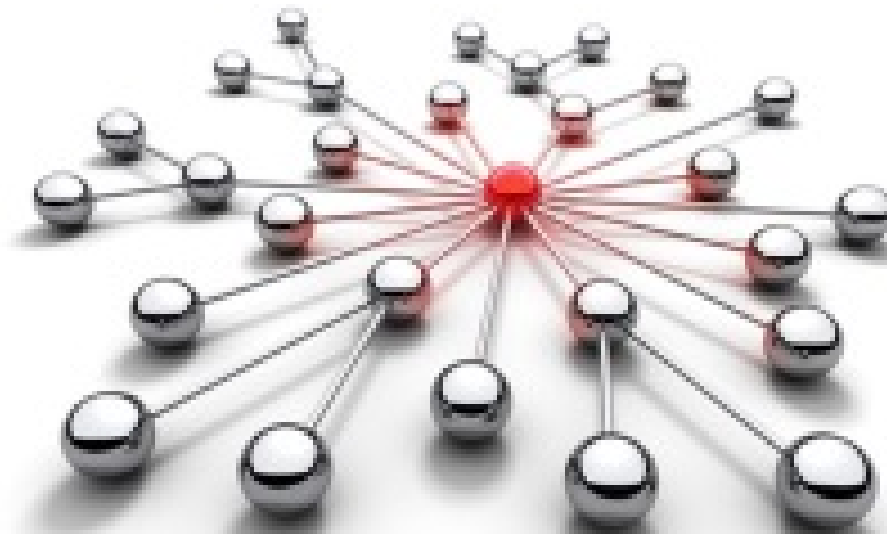
Dipartimenti

Obiettivi
accademico-
scientifici

Performance
individuale

Bilancio

Anticorruzione
Trasparenza



Integrazione con il bilancio

- ▶ Una stretta integrazione con la **programmazione di bilancio** garantisce la presa di coscienza del legame tra le **risorse disponibili** e gli **obiettivi** e pertanto della relativa fattibilità
- ▶ La normativa prevede per Bilancio Preventivo e Piano Integrato **tempistiche differenti**: è auspicabile **anticipare** la redazione del Piano Integrato per **allinearla** e farla in concomitanza con la predisposizione del Bilancio Preventivo contribuirebbe a realizzare **l'integrazione**
- ▶ Anche le informazioni derivanti dal bilancio possono evolvere per facilitare questa integrazione, ad esempio valorizzando gli indicatori attesi di bilancio e la classificazione per missioni e programmi

Integrazione con Trasparenza e Anticorruzione

- ▶ Gli obiettivi e le politiche dell'Ateneo in tema di **Trasparenza** e **Anticorruzione** non possono seguire un binario parallelo
- ▶ Obiettivi: riferiti alla **performance istituzionale, organizzativa e individuale**
- ▶ E' più che mai necessaria l'**integrazione**, peraltro prevista dalla L. 190/2012, «L'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione.»
- ▶ Gli obiettivi in tema di Anticorruzione e Trasparenza sono presenti sia nel **Piano Strategico** Unife sia nel **Piano integrato** ai **diversi livelli** di performance

Ciclo della performance: il perno tra indirizzo strategico e gestione

Discende dal **piano strategico** e ne rappresenta in buona sostanza una declinazione → coerenza nella gestione

Il **Piano Integrato** (declinazione operativa del Piano Strategico) deve recepire le variazioni necessarie → **documento vivo**

Le **variazioni** sugli obiettivi di **bilancio** devono andare di pari passo con le eventuali variazioni di bilancio necessarie → si realizza **reale integrazione** → **documento vivo**

3 livelli di performance connessi

Performance Istituzionale

Performance Organizzativa
(intero ente e singole strutture)

Performance Individuale del PTA

La performance istituzionale



Performance Istituzionale

Performance Organizzativa

Performance Individuale del PTA

Integrazione con:
Piano di Mandato
Piano Strategico

- ✓ E' la performance dell'**Ateneo in quanto Istituzione**, volta a fornire servizi di didattica, ricerca e terza missione
- ✓ Si sostanzia nelle **politiche strategiche** ovvero riprende e dettaglia quanto contenuto nel Piano di mandato e Strategico
- ✓ Il raggiungimento viene valutato tramite il grado di conseguimento degli **obiettivi strategici** in modo funzionale alle missioni istituzionali e alla creazione di valore pubblico

La performance organizzativa



Performance Istituzionale

Performance Organizzativa

Performance Individuale del PTA

- ▶ Declinazione delle Performance che l'Ateneo intende ottenere sia come unità sia come articolazione di **strutture organizzative**
- ▶ La performance organizzativa comprende **tutte le attività** dell'Ateneo, sia quelle **accademiche**, sia quelle **tecnico-gestionali**
- ▶ Tiene conto, a seconda dei casi, del posizionamento dell'Ateneo nella **VQR**, in **AVA**, in modo sintetico dei risultati dell'autovalutazione e del riesame, dei risultati della **SUA-RD** e di ogni **altro risultato** utilizzato dal **Ministero** per l'assegnazione di fondi e punti organico (indicatori FFO, ecc.)
- ▶ Può concretizzarsi in **obiettivi operativi di sviluppo** coerenti con gli obiettivi strategici, o in **obiettivi di funzionamento**, relativi alla gestione delle attività ordinarie, con specifica attenzione all'efficienza e alla qualità delle stesse

La performance organizzativa



Performance Istituzionale

Performance Organizzativa

Performance Individuale del PTA

La performance organizzativa delle **singole strutture** è riferita

sia a quelle **accademiche** (Dipartimenti, Facoltà, Scuole)

sia a quelle **amministrative** (Aree, Ripartizioni, Settori, Uffici, Meta Strutture)

L'integrazione si realizza attraverso gli obiettivi indicati nel Piano Integrato che al suo interno comprende il Piano Anticorruzione e Trasparenza

La performance organizzativa dipartimentale: una prospettiva su cui lavorare



Performance Istituzionale

Performance Organizzativa

Performance Individuale del PTA

- ▶ Obiettivi trasversali riferiti alla **didattica**
- ▶ Obiettivi trasversali riferiti alla **ricerca**
- ▶ Obiettivi trasversali riferiti alla **terza missione**
- ▶ Spazio per obiettivi **personalizzabili** da parte dei Dipartimenti

La performance individuale



Performance Istituzionale

Performance Organizzativa

Performance Individuale del PTA

- ▶ Il Sistema estende la valutazione della performance individuale a tutto il personale tecnico-amministrativo curando trasparenza, informazione e l'orientamento al miglioramento **incrementa la consapevolezza** del ruolo di ciascuno
- ▶ Ai fini della performance individuale non viene considerata tutta la performance organizzativa, ma solo la parte sulla quale è possibile l'**intervento del personale**

Integrare per semplificare!



Si tratta in sostanza di **integrare nel ciclo della performance** i risultati degli esercizi di valutazione (**AVA, VQR, programmazione triennale, ecc.**).

Ciò **non** implica **nuove incombenze**, bensì la messa a sistema di informazioni (dati, indicatori, ecc.) che già l'Ateneo tiene in considerazione.

Consente ai Dipartimenti di realizzare **l'autonomia responsabile** lasciando spazi di **personalizzazione** ai singoli Dipartimenti

Un ciclo della performance vivo!



Nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sono previsti **monitoraggi intermedi** con sia per la performance organizzativa sia per quella individuale.

Non si tratta di un appesantimento del ciclo, il monitoraggio ha un duplice scopo:

- dare una **visione tempestiva** dell'**andamento** delle performance agli organi di governo e ai centri di responsabilità (performance organizzativa), e ai singoli (performance individuale)
- consentire **aggiornamenti e revisioni** tempestive degli obiettivi (organizzativi e individuali) a seguito dei cambiamenti intervenuti.

Per decisioni evidence based!



- ▶ E' un momento di **riflessione** senza alcuna accezione negativa → è una risorsa per le decisioni future
- ▶ Può realizzarsi in modi diversi ma va intesa come **momento critico e dialettico** per analizzate il **valore realizzato** con riferimento a didattica, ricerca, terza missione e a tutti gli altri servizi
- ▶ Consente una **presa di coscienza** del grado di raggiungimento degli obiettivi (a qualsiasi livello) fissati
- ▶ Consente di assumere **decisioni informate** sulla base di una consapevolezza aggiornata dello stato dell'Ateneo

3 livelli di performance connessi



Grazie dell'attenzione

Prof. Matteo Turri
Nucleo di Valutazione