Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca

anvur

National Agency for the Evaluation of Universities and Research Institutes

GIORNATE DI INCONTRO CON I NUCLEI DI VALUTAZIONE

3ª EDIZIONE

STATO DELL'ARTE SUL SISTEMA NAZIONALE DI VALUTAZIONE

Roma, 7-9 febbraio 2018

L'APPROCCIO DELL'ANVUR ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Comprendere

il modo in cui gli atenei stanno interpretando la gestione integrata

Condividere

le evidenze che emergono dalle analisi

Consigliare

gli atenei per una gestione della performance sempre più efficace

Coinvolgere

tutti gli attori del sistema

Omogenizzare

l'impianto concettuale e lessicale per favorire il confronto

Indirizzare

il sistema di gestione della performance del comparto universitario

COMPRENDERE - L'ANALISI DEI PIANI INTEGRATI

1. Processo di definizione del Piano
2. Integrazione con le strategie
3. Integrazione con la programmazione finanziaria
4. Integrazione con anticorruzione e trasparenza
5. Performance organizzativa
6. Performance individuale

CONDIVIDERE E CONSIGLIARE - LO STRUMENTO DEI FEEDBACK

Atenei Statali	67
Feedback inviati agli Atenei	**60**
di cui sul Piano 2016-18	*31*
sul Piano 2017-19	*29*
Incontri di condivisione del feedback	**29**
di cui telematici	*17*
di persona	*14*
in ANVUR	*6*
presso le sedi universitarie	*8*
in occasione della visita della CEV	*3*

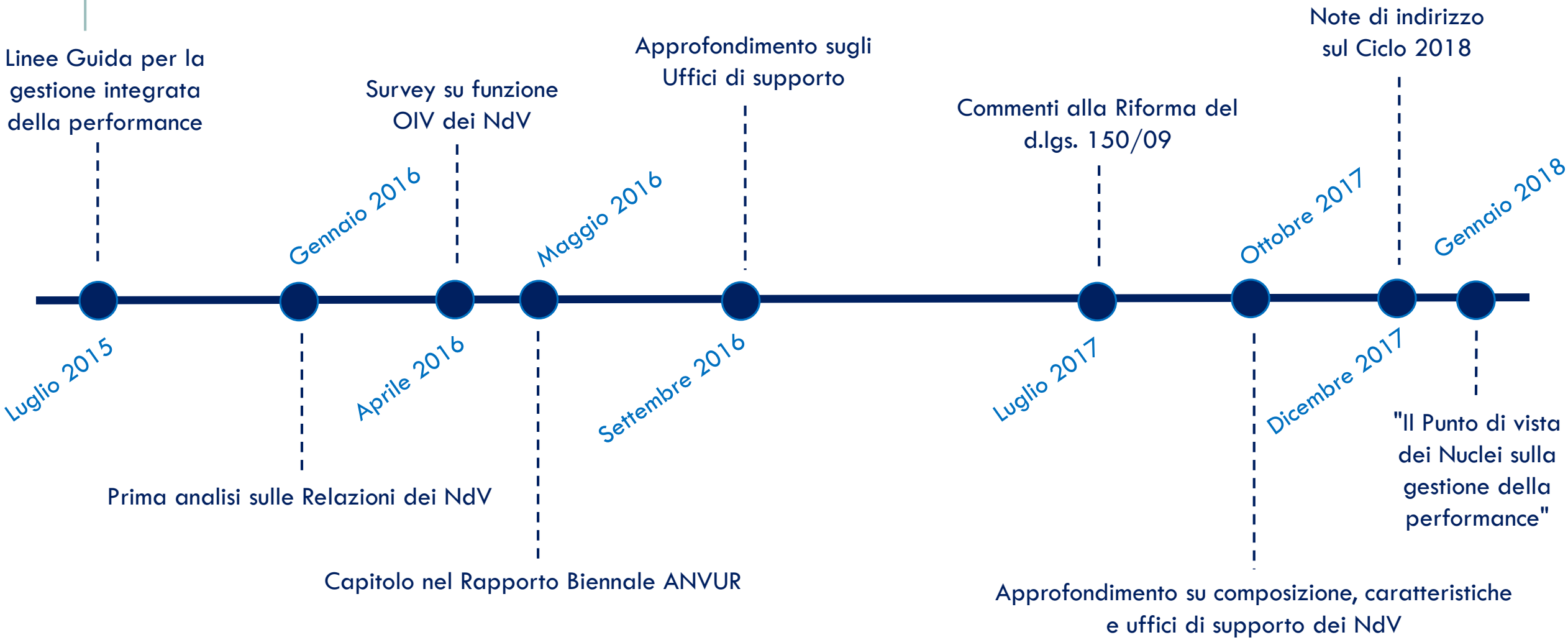
I feedback sono tutti pubblicati nell'area riservata della sezione performance del sito istituzionale dell'ANVUR, a disposizione di DG e Nuclei

COINVOLGERE - IL TREND DELLA PARTECIPAZIONE ALLE GIORNATE DEI NUCLEI

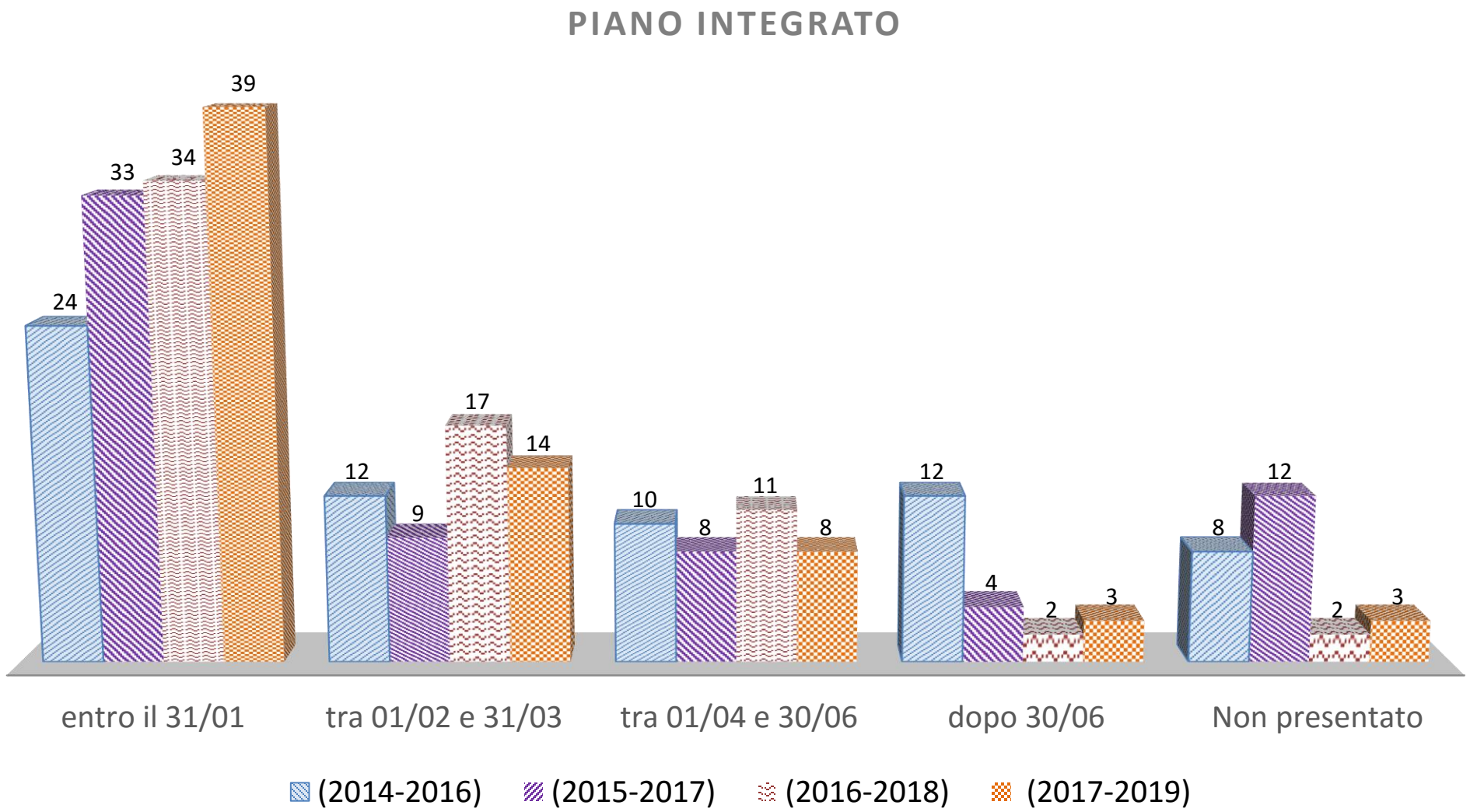
Giornate di incontro con i NdV	2016	2017	2018	
Università rappresentate	58	63	66	↗
n. complessivo di partecipanti	126	132	187*	↗
di cui coordinatori	*28*	*35*	*36*	→
componenti	*47*	*38*	*63*	↗
personale tecnico	*51*	*59*	*79*	↗

* In 9 non hanno indicato il ruolo

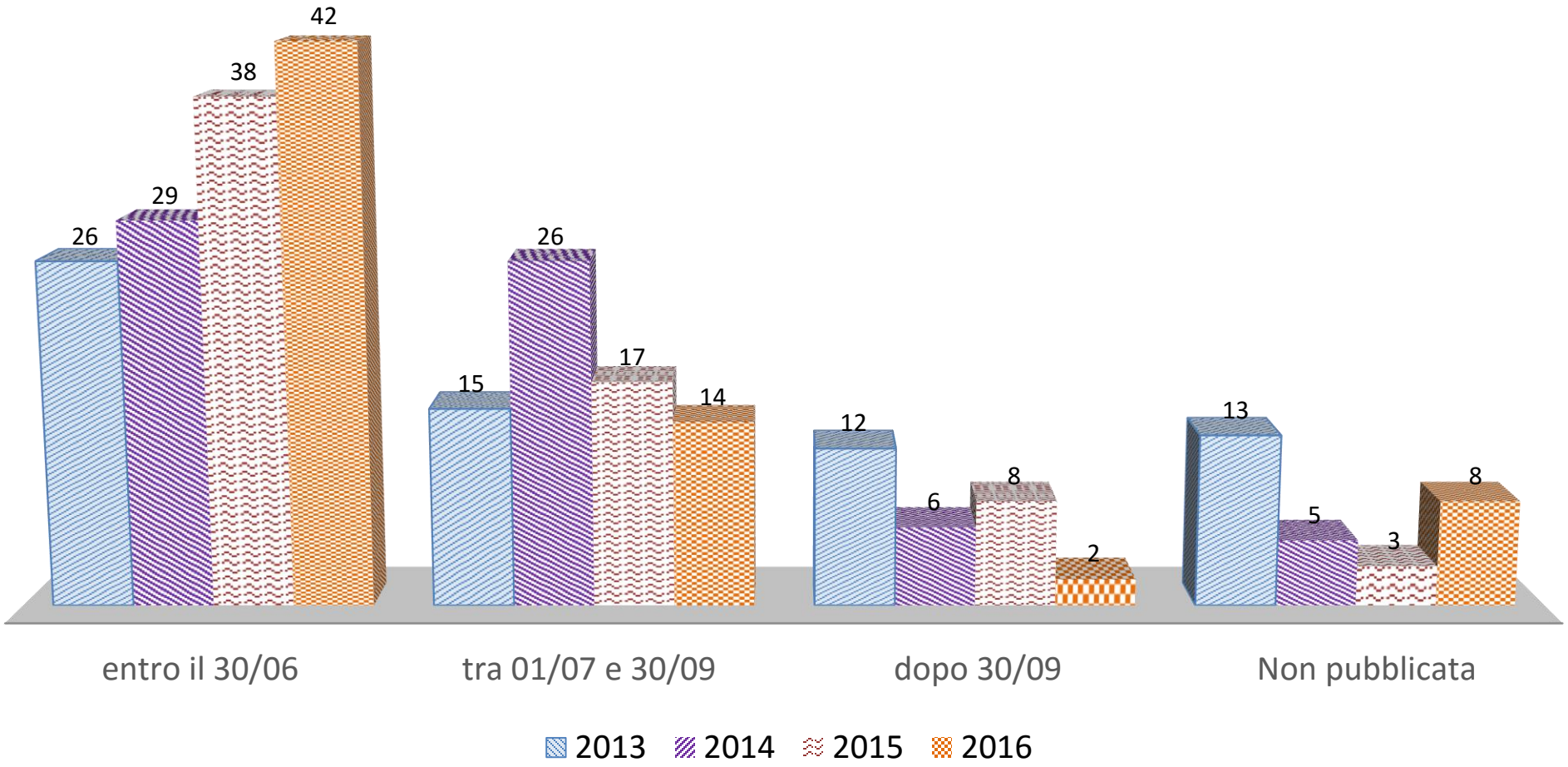
OMOGENEIZZARE E INDIRIZZARE - I DOCUMENTI DI APPROFONDIMENTO PUBBLICATI



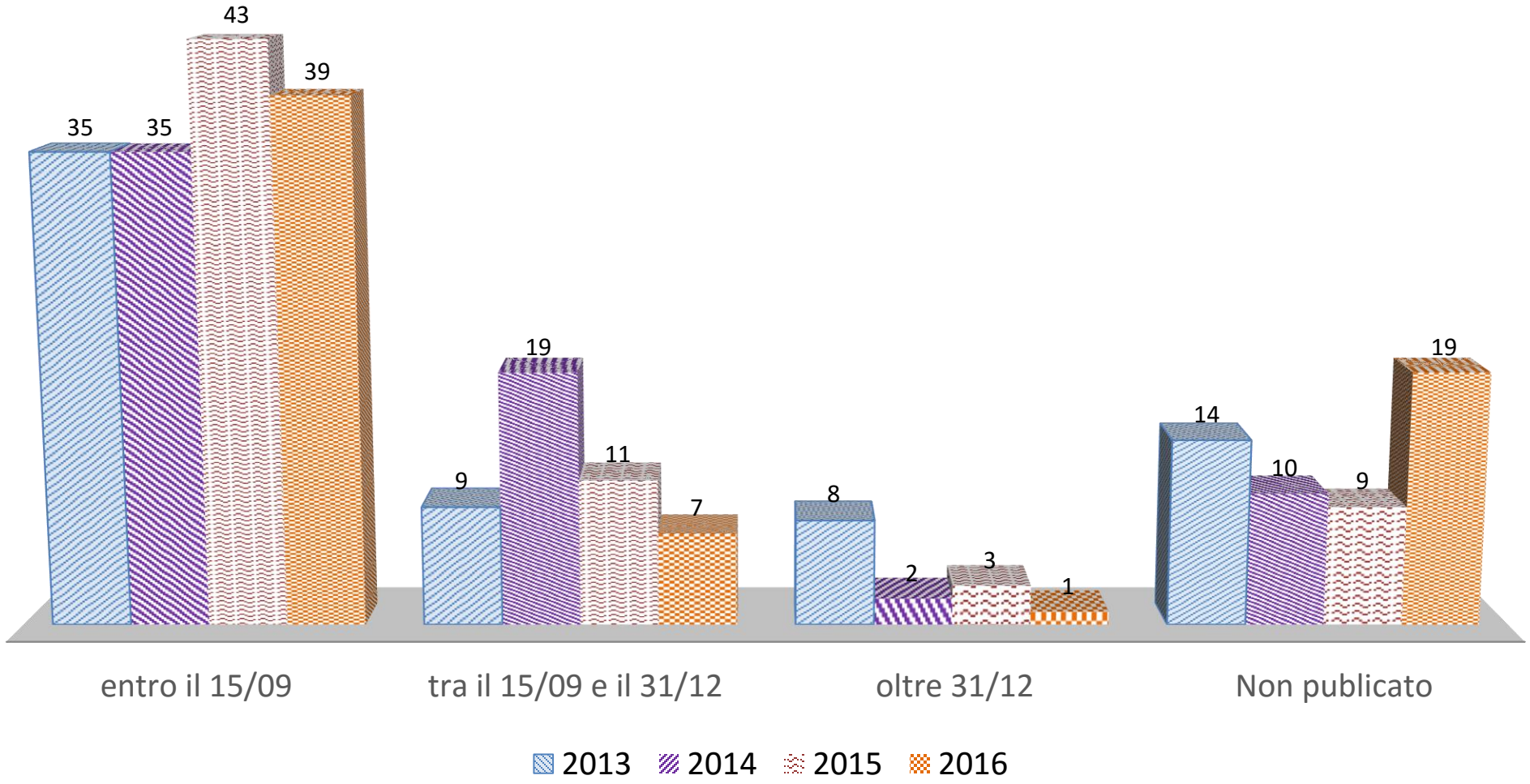
INDIRIZZARE - L'IMPATTO SUGLI ADEMPIMENTI



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE



VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE



COMPRENDERE - LE EVIDENZE EMERSE DALL'ANALISI DEI PIANI

Punti di forza

- ✓ Recepita integrazione con la programmazione strategica
- ✓ Il lavoro per obiettivi come prassi consolidata

Aree di miglioramento

- ✓ Declinazione programmazione performance nelle strutture decentrate
- ✓ Qualità della "filiera" obiettivi-indicatori-target
- ✓ Integrazione performance e bilancio

Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca

anvur

National Agency for the Evaluation of Universities and Research Institutes

LA NUOVA DISCIPLINA DELLA PERFORMANCE NEL COMPARTO UNIVERSITARIO

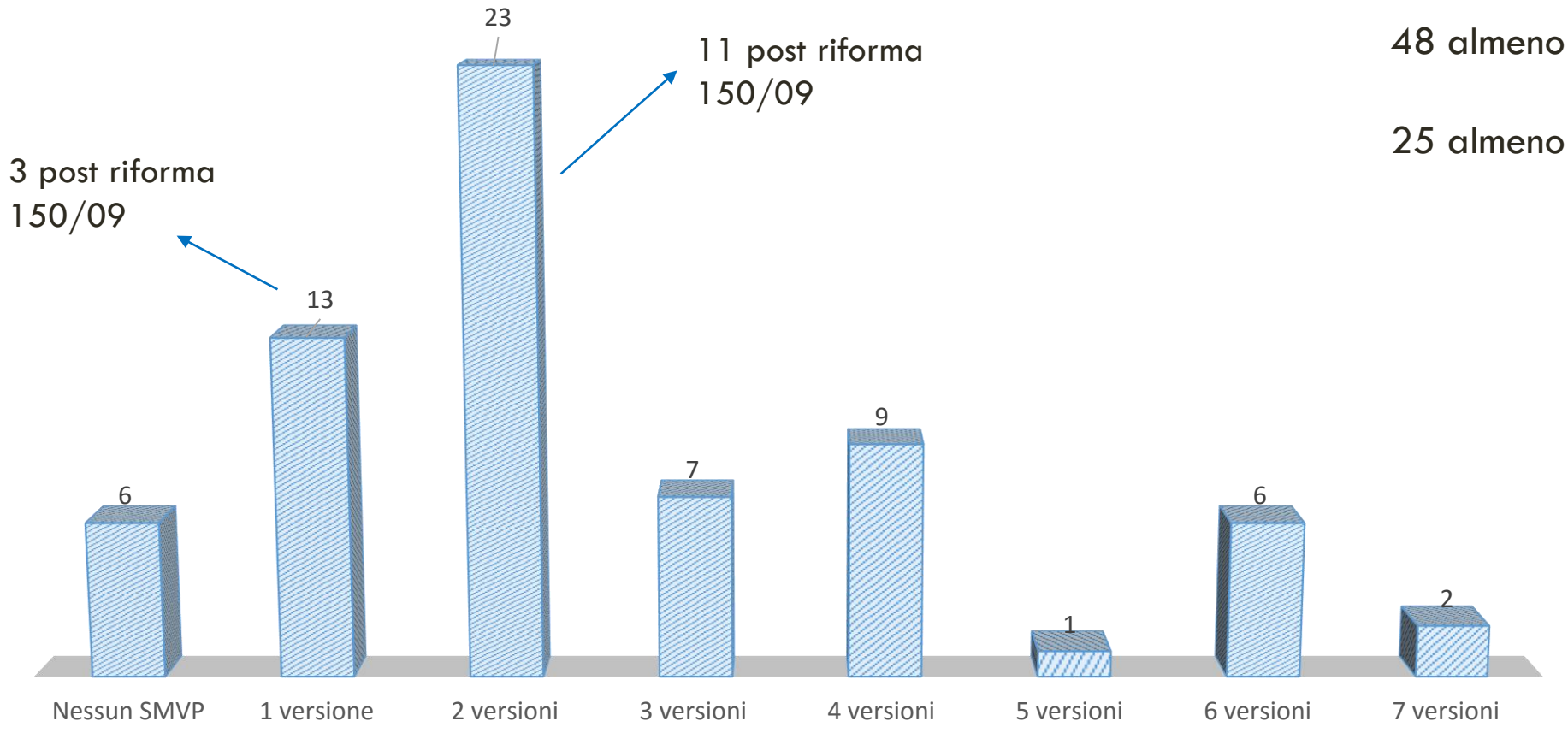
GIORNATE DI INCONTRO CON I NUCLEI DI VALUTAZIONE – OIV

Roma, 7-9 febbraio 2018

LE PRINCIPALI NOVITÀ DELLA RIFORMA

1. Revisione annuale del SMVP e parere vincolante del NdV
2. Ritardi e comunicazioni conseguenti
3. Rapporto tra performance organizzativa e individuale *
4. Il ruolo del NdV come pivot di una pluralità di informazioni *
5. Coinvolgimento degli utenti finali *

AGGIORNAMENTI DEI SMVP NEI PRIMI ANNI DI APPLICAZIONE

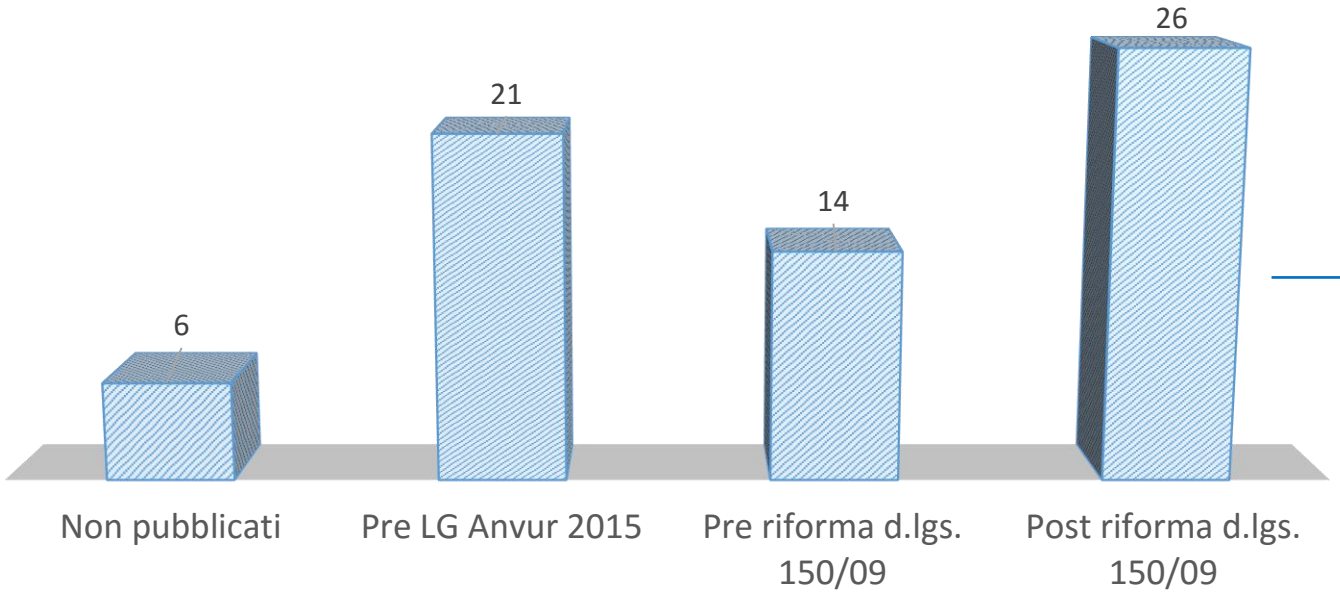


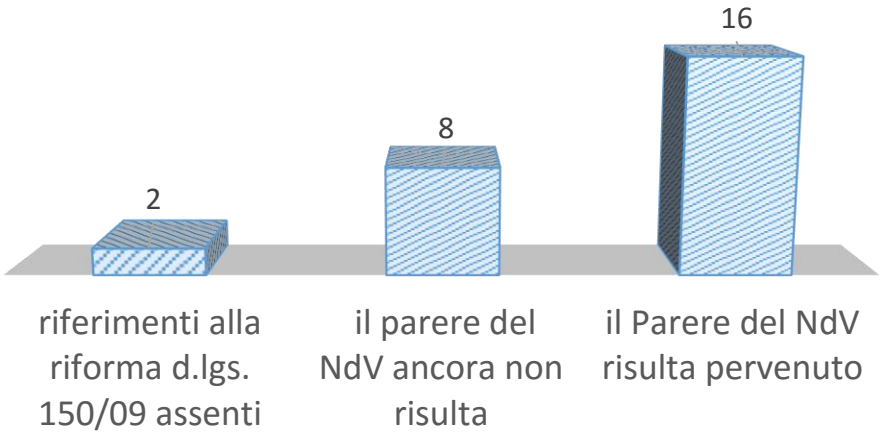
48 almeno 2 SMVP

25 almeno 3 SMVP

3 SMVP dei 6 non caricati sul Portale della Performance risultano regolarmente pubblicati sui siti internet degli atenei

L'ULTIMO AGGIORNAMENTO DEL SMVP





REVISIONE ANNUALE DEL SMVP E PARERE GIUNTI IN ANVUR

- **2 pareri su SMVP precedenti alla Riforma** (sollecitati dagli organi di governo)

  → *2 sono favorevoli, ma contengono la richiesta di aggiornare il SMVP.*

- **14 pareri espressi prima dell'adozione del SMVP da parte del CdA** (esito di un confronto con gli organi di governo d'Ateneo sui contenuti del SMVP)

  → *13 sono favorevoli, di cui 8 con richiesta di modifiche e 5 privi di rilievi critici (SMVP già integrato)*

  1 non è esplicitamente favorevole

- **2 pareri su SMVP sottoposti all'attenzione del NdV una volta approvati**

  → *2 non sono esplicitamente favorevoli, il NdV chiede adozione di un nuovo SMVP*

18 pareri giunti in ANVUR al 6 febbraio

15 pareri esplicitamente favorevoli

RITARDI E COMUNICAZIONI CONSEGUENTI

16 Piani Integrati 2018-20 pubblicati al 31/1/18 (24% del totale)

***7* Comunicazioni ritardo pubblicazione** Piano Integrato 2018-20 al 5/2/18 (14% dei non pubblicati)

Motivazioni

- riorganizzazione dell'amministrazione (2 casi)
- ultimazione degli obiettivi operativi (2 casi)
- verifica obiettivi operativi da parte del NdV (1 caso)
- allineamento con il Piano triennale approvato a fine gennaio (1 caso)
- nuovo DG appena designato (1 caso)

Tempistica indicata

- Entro febbraio 2018 (3 casi)
- Entro marzo 2018 (3 casi)
- Nessuna (1 caso)

Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca

anvur

National Agency for the Evaluation of Universities and Research Institutes

GIORNATE DI INCONTRO CON I NUCLEI DI VALUTAZIONE

3ª EDIZIONE

ANALISI DELLE RELAZIONI DEI NdV 2017

Roma, 7-9 febbraio 2018

IL PUNTO DI VISTA DEI NdV: IL DIALOGO CON L'AGENZIA

- ✓ Le condizioni abilitanti per l'approccio integrato
- ✓ La performance delle strutture decentrate
- ✓ Logica dei servizi e mappatura dei processi
- ✓ L'ascolto degli utenti per la valutazione dell'efficacia
- ✓ La qualità della "filiera" obiettivi-indicatori-target
- ✓ Due momenti distinti per la valutazione della PO e della PI
- ✓ Integrazione con il ciclo di bilancio

LE CONDIZIONI PER UN APPROCCIO INTEGRATO

- Una forte volontà politica da parte degli organi di vertice
- Presidi politici di controllo e gestione sugli obiettivi strategici, ma anche di monitoraggio su quelli operativi assegnati (a cascata) alle strutture
- Coinvolgimento della componente tecnico-amministrativa già a livello di pianificazione strategica
- Una preventiva analisi dei fabbisogni (in termini di risorse umane, finanziarie e strumentali)
- L'impostazione di una sequenza temporale sensata per una pianificazione organica dei diversi ambiti gestionali dell'ateneo (attività istituzionali, tecnico-amministrative, economiche ecc.)
- Il rispetto della tempistica programmata: dalla pianificazione (che deve partire in tempi congrui), alla valutazione, passando per il monitoraggio
- Adeguati supporti informatici

LA PERFORMANCE DELLE STRUTTURE DECENTRATE

- Pianificazioni integrate ma distinte, anche in termini di successione temporale
- Attività programmabili nei dipartimenti e spazi di manovra del PTA per il perseguimento degli obiettivi
- Le conseguenze sulla valutazione della performance del PTA
- Politiche e strumenti della qualità e gestione della performance: nei dipartimenti si sostanzia l'integrazione (valorizzazione strumenti AVA)
- Pluralismo (da salvaguardare) di modelli organizzativi (come monitorarli?), da cui discendono (talvolta) diversi sistemi di gestione della performance

LOGICA DEI SERVIZI E MAPPATURA DEI PROCESSI

- Spingere la pianificazione a livello decentrato comporta un avvicinamento alle esigenze degli utenti
- La prospettiva *user centered* spinge a ragionare nella logica dei "servizi"
- Per garantire la qualità dei servizi occorre mappare i processi (non sempre l'opportunità offerta dall'anticorruzione è stata colta)
- Quando invece è avvenuto ha favorito processi di riorganizzazione
- La presenza degli obiettivi trasversali come evidenza di una mappatura efficace
- Agganciare i servizi ai processi favorisce l'individuazione di standard e pratiche comuni in una prospettiva di benchmarking

L'ASCOLTO DEGLI UTENTI PER LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA

- La logica dei servizi porta all'ascolto degli stakeholder, al di là degli obblighi di legge
- Nel comparto universitario è prassi consolidata, grazie:
  - ai questionari ANVUR, che sono stati recentemente revisionati
  - agli audit introdotti nel 2015
  - agli strumenti AVA (presidio della qualità, CPDS ecc.)
- Il ruolo dei questionari del progetto Good Practice
- Il nodo della valutazione dell'efficacia e il ruolo del NdV come stimolo per indagini ulteriori

LA QUALITÀ DI OBIETTIVI-INDICATORI-TARGET

- Performance concetto complesso dovuto a pluralità di discipline competenti (e relativi linguaggi)
- Controllo della numerosità degli obiettivi
- Adeguatezza degli indicatori (capacità di descrivere gli obiettivi)
- Coerenza delle metriche per la verifica dei target
- Affidabilità delle fonti
- Classificazione degli obiettivi e difficoltà di comparazione (4 previsti dalla legge, moltissimi quelli utilizzati dagli atenei, 2 proposti da ANVUR)

COLLEGARE LA VALUTAZIONE PO E PI

- Le incognite relative al rinnovo del contratto
- Differenza tra amministrazione centrale e strutture decentrate
- L'opportunità dell'aggiornamento annuale del SMVP

- Diversa interpretazione e applicazione della norma, probabilmente per via della sua ambiguità nella definizione della performance organizzativa
- L'applicazione del cascading e la rappresentazione della pianificazione
- Due momenti distinti di valutazione

INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO: LE PRINCIPALI CRITICITÀ RILEVATE DA ANVUR

Assenza di qualsiasi riferimento alla situazione finanziaria dell'Ateneo e a tentativi di integrazione con il ciclo di bilancio

Presenza di informazioni economico-finanziarie generiche

Collegamento tra risorse finanziarie e obiettivi strategici (ma non operativi)

Mancata armonizzazione temporale tra i documenti del ciclo della performance e i documenti di programmazione economico-finanziaria

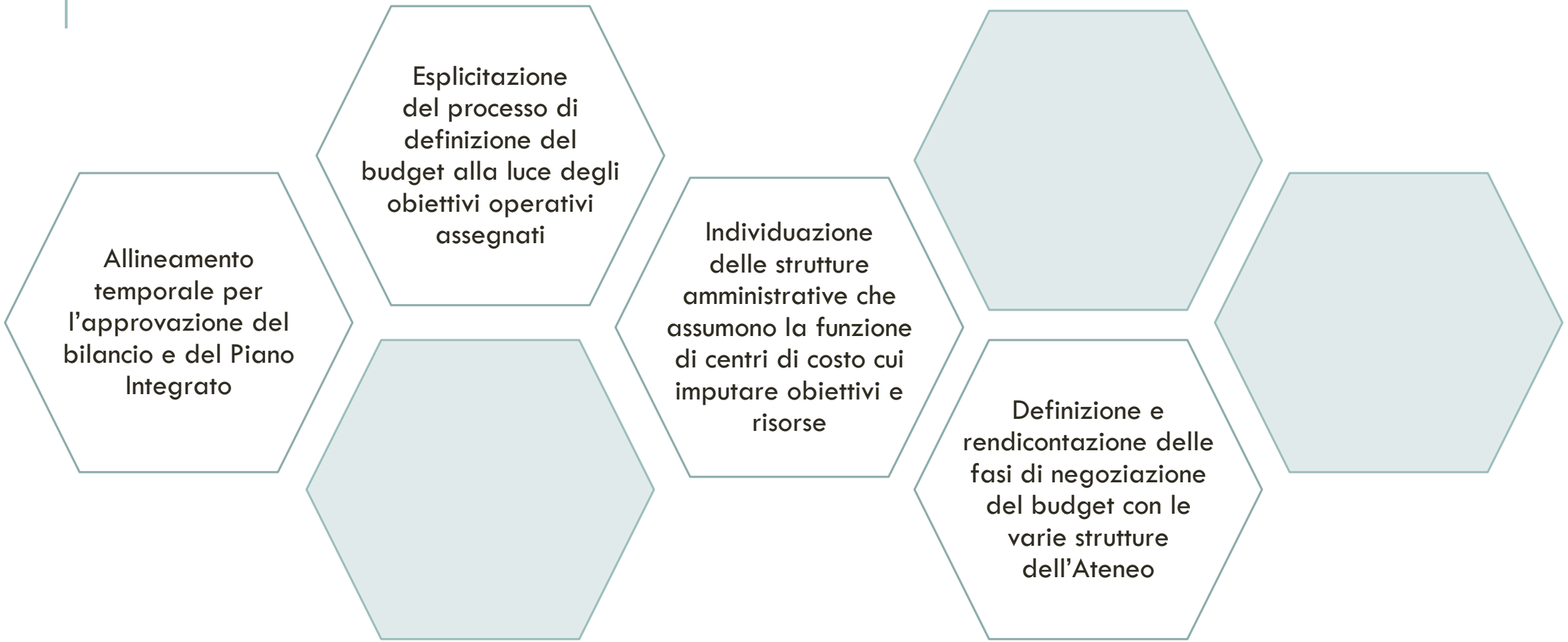
Indicazione del budget assegnato a una singola struttura, senza specificazione della quota destinata a ciascun obiettivo a essa assegnato

Laddove presenti degli importi associati agli obiettivi, assenza di riferimenti alle voci di bilancio cui si riferiscono le risorse allocate

INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO: LE PRINCIPALI CRITICITÀ RILEVATE DAI NUCLEI

- Assenza di collegamento della programmazione economico-finanziaria ai singoli obiettivi
- Mancata assegnazione di risorse finanziarie a tutti gli obiettivi di performance
- Disallineamento tra i tempi del ciclo della performance e quelli della programmazione di Bilancio
- Mancata esplicitazione di un'analisi dei fabbisogni finanziari necessari per raggiungere gli obiettivi di performance organizzativa stabiliti
- Assenza di implementazione di un sistema efficiente di negoziazione del budget con le strutture responsabili

ALCUNI SEGNALI DI INTEGRAZIONE



INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI BILANCIO: INTERROGATIVI E PROSPETTIVE DI LAVORO (GdL B&P)

- Due iter normativi paralleli (l. 196/09 e d.lgs. 150/09): come interpretare questa integrazione?
- COEP formale e COEP sostanziale: come riconoscerla?
- Cosa significa negoziare un budget?

- Budget sulle strutture e budget sugli obiettivi
- Il controllo di gestione e la COAN come condizioni necessarie
- Ancora l'utilità di distinguere due diverse categorie di obiettivi
- Un'integrazione completa: del piano e della relazione
- I supporti informatici e il ruolo di CINECA

QUESTIONI APERTE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DELLA NUOVA NORMA

- ✓ Modalità di rendicontazione nella Relazione sulla Performance: variazioni di obiettivi e indicatori (art.6), indicazioni e suggerimenti per i cicli successivi (art.4)
- ✓ Coincidenza scadenza Relazione e Validazione (art.10)
- ✓ Valutazione del DG (art.14)
- ✓ Impatto sulla performance individuale del rinnovo dei contratti, con particolare riferimento alla disciplina su progressioni, attribuzioni di incarichi e soprattutto in merito alle valutazioni negative (art.3)
- ✓ Declinazione degli obiettivi generali e specifici da parte del Governo (art.5)

PRIMI INDIRIZZI PER LA RELAZIONE 2018

- Riscontri puntuali sulla gestione, con riferimento alle osservazioni finali dei feedback
- Focus sulla qualità di obiettivi-indicatori-target
- Focus su declinazione pianificazione nelle strutture decentrate (integrazione AVA)
- Informazioni su indicatori monitoraggio servizi e fonti
- Iniziative di ascolto utenti e cittadini e primi usi per la valutazione performance organizzative (integrazione AVA)
- Modalità di descrizione dell'organizzazione (definizione livelli e organigrammi strutture decentrate)

- *Data da definire*
- *Nuova piattaforma per caricamento relazioni e per monitoraggio in tempo reale composizione dei NdV (e uffici di supporto?)*

IL LAVORO DELL'AGENZIA NEL 2018

- Incontri e riscontri focalizzati agli atenei
- Approfondimenti su focus specifici (bilancio, cruscotto indicatori servizi essenziali, interoperabilità delle fonti)
- Integrazione AVA
- Nuove Linee Guida gestione integrata: graduale standardizzazione dei documenti (piano e relazioni), allineamento delle tempistiche, omologazione lessicale e classificazione degli obiettivi, integrazione con il ciclo di bilancio (il tutto laddove possibile e sensato)

Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca

anvur

National Agency for the Evaluation of Universities and Research Institutes

Grazie dell'attenzione

performance@anvur.it

1. PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL PIANO

Finalità

Rilevare in che misura il Piano è documento sostanziale e non mero adempimento

Verificare il grado di comprensione dell'iter che ha portato a redigere il Piano

Ambiti di osservazione

Fonti prese in esame per la redazione del Piano (es.: Programma del Rettore, Piano Strategico, Relazione di accompagnamento al Bilancio ecc.)

Attori che hanno preso parte alla definizione del Piano (e degli obiettivi)

Indagini di contesto, SWOT, indagini sul clima interno, customer satisfaction

2. INTEGRAZIONE CON STRATEGIA

Finalità

Rilevare se le attività di supporto sono pianificate in modo coerente con le strategie dell'Ateneo

Ambiti di osservazione

Confronto con documento strategico

Modalità, chiarezza e coerenza della rappresentazione delle strategie

Presenza di obiettivi strategici e relative misure (interpretazione del cascading)

3. INTEGRAZIONE FINANZIARIA

Finalità

Rilevare il grado di integrazione tra programmazione (e gestione) del ciclo di performance e ciclo di bilancio

Ambiti di osservazione

Da aggiornare

4. INTEGRAZIONE CON ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Finalità

Rilevare se la pianificazione della performance è impostata in modo coerente con la programmazione delle attività finalizzate alla trasparenza e alla prevenzione del rischio corruttivo

Ambiti di osservazione

Misure di anticorruzione e trasparenza contemplate a livello strategico

Presenza e armonizzazione di obiettivi specifici di performance organizzativa

Approccio alla mappatura dei processi per l'individuazione delle aree di rischio

5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Finalità

Valutare la qualità della pianificazione della performance organizzativa

Ambiti di osservazione

Interpretazione della performance organizzativa e rapporto con quella individuale

Modalità di descrizione degli obiettivi operativi (e terminologia utilizzata)

Coerenza con il SMVP

Coerenza con le strategie

Presenza di schede per strutture e relativi pesi sugli obiettivi

Qualità della "filiera" obiettivi-indicatori-target

Indicazione della baseline e del responsabile

Pianificazione su strutture decentrate

Presenza di obiettivi trasversali (con relativi pesi e responsabilità)

Sistema di monitoraggio (tempistica e strumenti e ridefinizione degli obiettivi)

6. PERFORMANCE INDIVIDUALE

Finalità

Restituire una serie di riflessioni sulla qualità della pianificazione della performance individuale, concentrandosi sulla sua collocazione rispetto alla performance organizzativa

Ambiti di osservazione

Grado di sovrapposizione con il SMVP

Rapporto tra misurazione della performance della struttura e valutazione del suo responsabile

Grado di copertura delle categorie del personale

UNIVERSITÀ CHE NON HANNO RICEVUTO IL FEEDBACK

Denominazione PA	Piano della Performance (2016-2018)	Piano della Performance (2017-2019)
Università degli Studi "Mediterranea" di REGGIO CALABRIA	23/06/2016	06/06/2017*
Università degli Studi di SASSARI	01/02/2016	26/07/2017
Università degli Studi di URBINO "Carlo BO"	29/04/2016	23/06/2017
Università degli Studi "G. d'Annunzio" CHIETI-PESCARA	26/04/2016	
Università degli Studi di CATANIA	02/02/2016	
Università degli Studi di MACERATA**	22/02/2017	**
Università degli Studi di NAPOLI "L'Orientale"		

* Pubblicato sul Portale il 13/06/2017
** Aggiornato sul sito ma non caricato sul Portale

LA COMUNITÀ DEI VALUTATORI DELLE UNIVERSITÀ STATALI

440 componenti su 67 Atenei (dati riferiti al momento della stesura della Relazione)

Qualifica	n.	%	di cui esterni	%
Docente	271	61,6	164	60,5
Personale tecnico-amministrativo comparto Università	33	7,5	31	93,9
Personale tecnico-amministrativo altro comparto	46	10,5	44	95,7
Studente	72	16,4	4	5,6
Libero professionista	9	2,0	9	100,0
Magistrato	3	0,7	3	100,0
Non dichiarato	6	1,4	6	100,0
Totale	**440**	**100,0**	**261**	**59,3**

LE QUALIFICHE DEI COMPONENTI DEI NUCLEI

Quota di docenti nei Nuclei

Docenti	2017		2016
	v.a.	%	%
Nessuno	1	1,5	3,1
Fino al 30%	2	3,0	12,3
dal 31 al 50%	11	16,4	16,9
dal 51 al 70%	33	49,3	52,3
dal 71 al 99%	19	28,4	12,3
100%	1	1,5	3,1
Totale	**67**	**100,0**	**100**
Quota media		*61,6*	*56,8*

Quota di PTA nei Nuclei

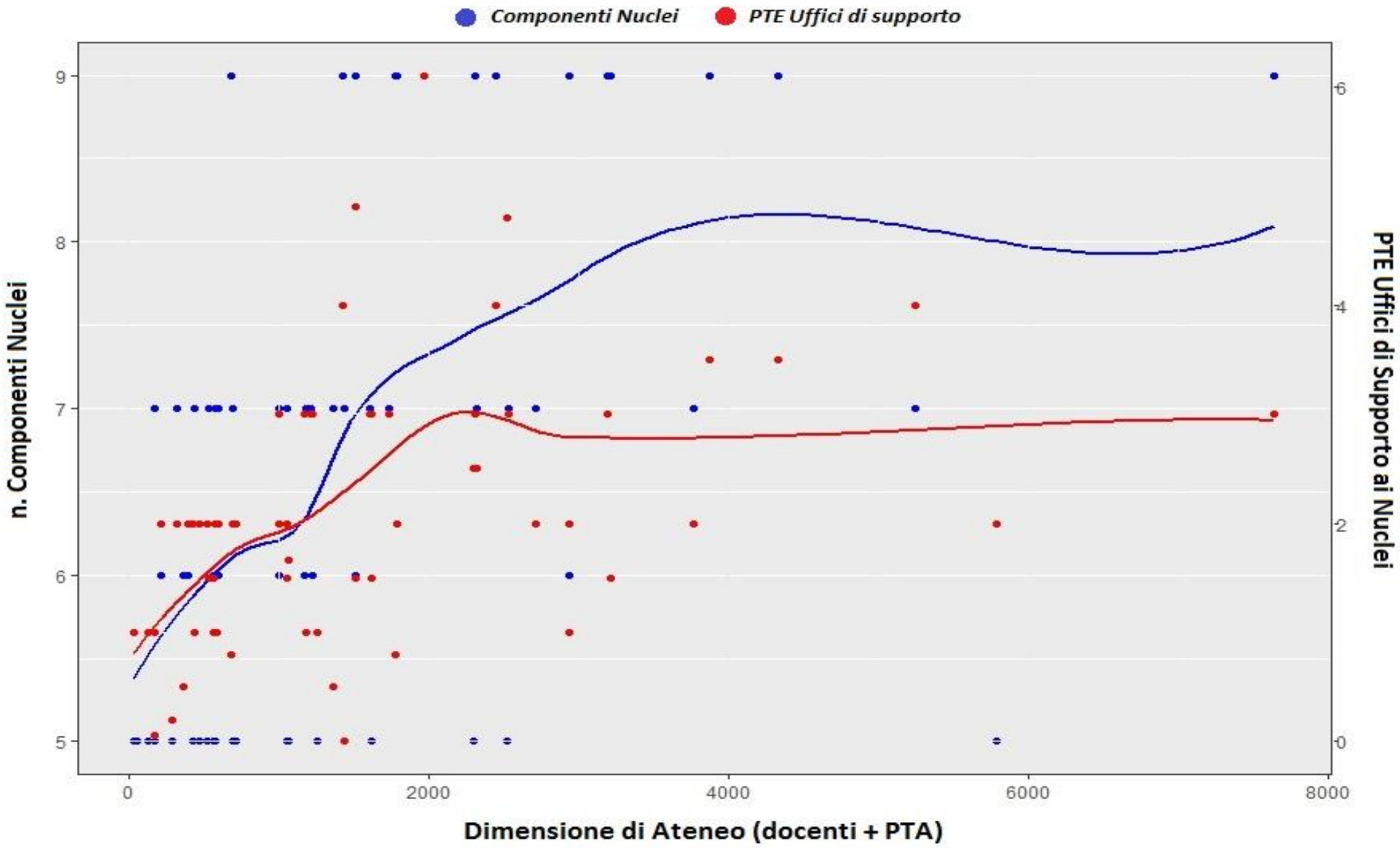
PTA	2017		2016
	v.a.	%	%
Nessuno	16	23,9	36,9
Fino al 20%	26	38,8	40
oltre il 20%	25	37,3	23,1
Totale	**67**	**100,0**	**100**
Quota media		*18,0*	*14*

Quota di studenti nei Nuclei

Studenti	2017		2016
	v.a.	%	%
Nessuno	7	10,4	18,5
1	48	71,6	66,2
2	12	17,9	15,4
Totale	**67**	**100,0**	**100**
Quota media		*16,4*	*14,7*

STRUTTURE DI SUPPORTO E NUCLEI

Dimensione Ateneo	FTE	n. Componenti Nuclei	FTE/Componenti	Min	Max
Grande	52,2	127	0,41	0,17	0,86
Medio-grande	43,1	114	0,38	0,09	0,68
Medio-piccolo	35	99	0,35	0,08	0,83
Piccolo	22	88	0,25	0,08	0,40
Totale	**152,8**	**428**	**0,36**	**0,08**	**0,86**



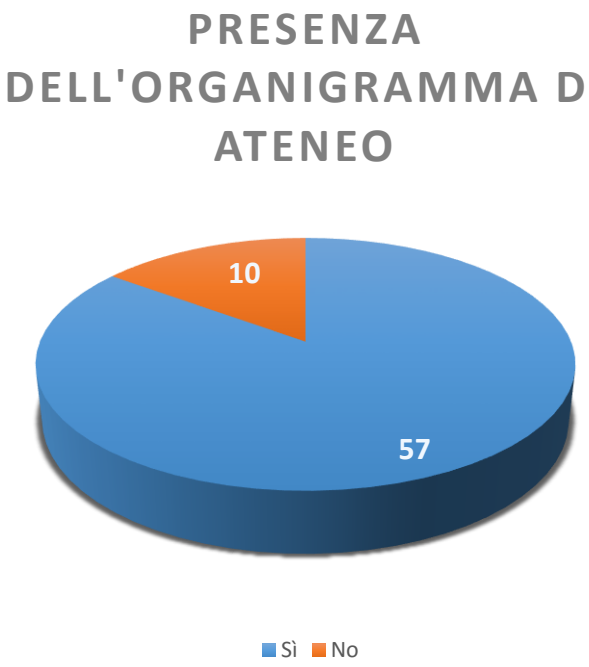
Nuclei

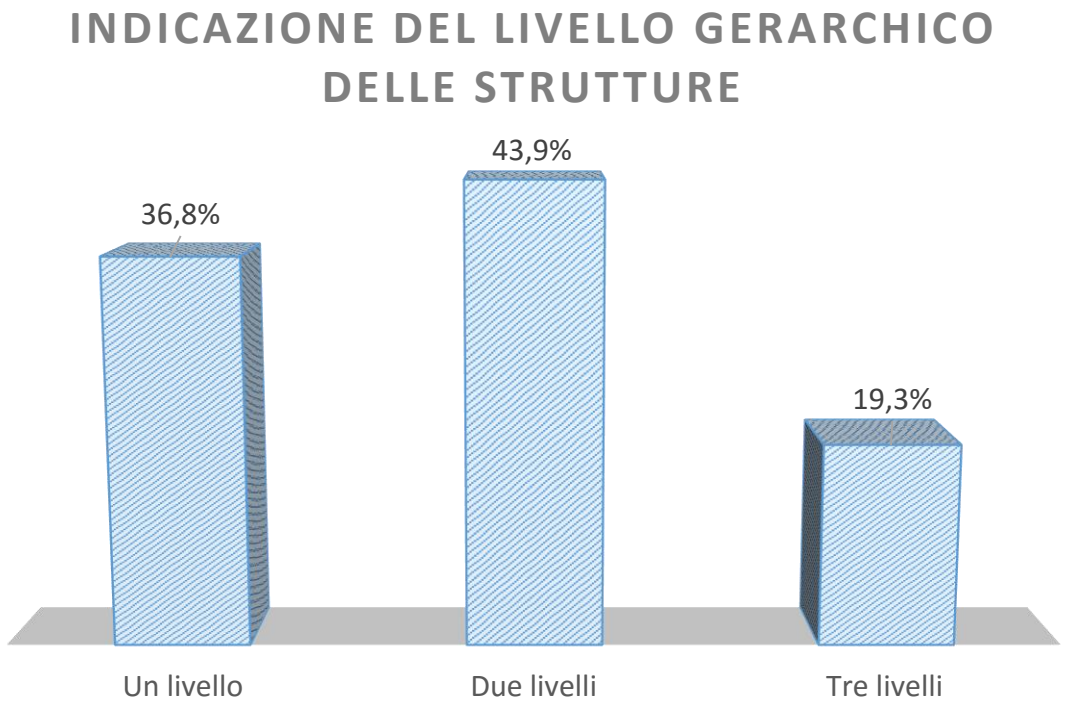
n. comp.	Atenei
3 - 5	22
6 - 7	31
8 - 9	14

Strutture di supporto

FTE	Atenei
0,2 - 1,6	25
2 - 3	33
3,5 - 4	4
> 4	3

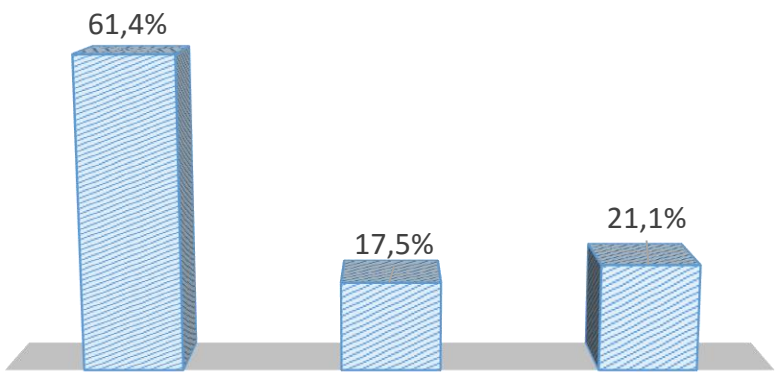
LA RAPPRESENTAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE





DENOMINAZIONI STRUTTURE

STRUTTURE DI 1° LIVELLO



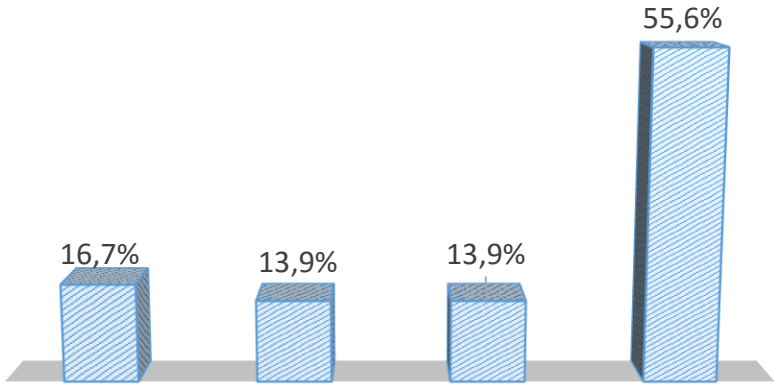
Area/direzione

Ripartizione

Unità Speciale

Servizio speciale

STRUTTURE DI 2° LIVELLO



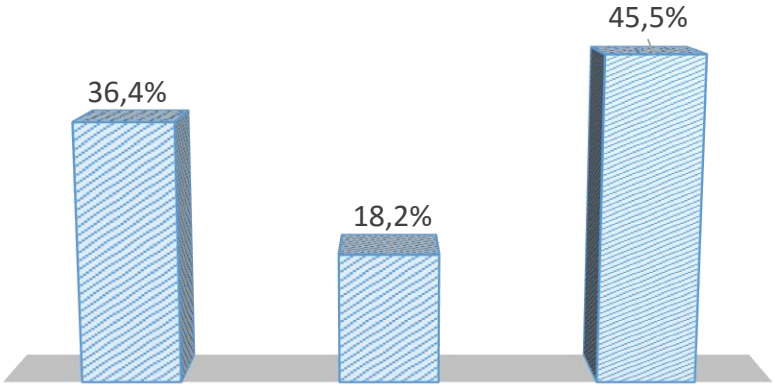
Divisione

Unità Organizzativa

Divisione/Direzione

Servizio/U.O.

DENOMINAZIONE 3° LIVELLO



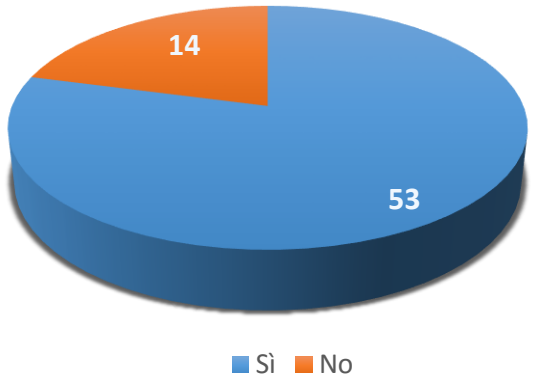
Ripartizione

Servizio

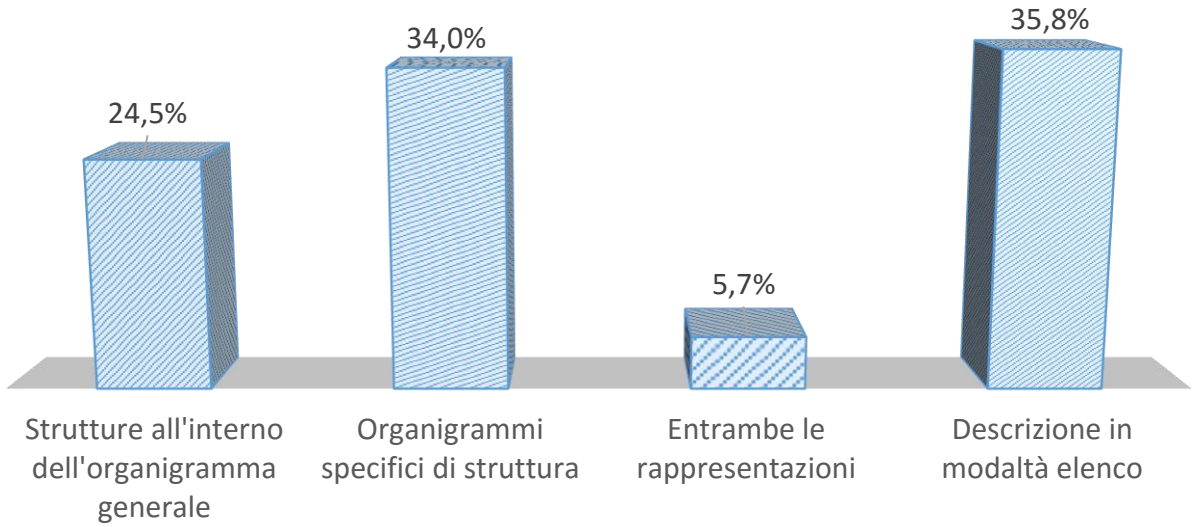
Unità Operativa

LA DESCRIZIONE DELLE STRUTTURE DECENTRATE

PRESENZA DI UNA DESCRIZIONE



MODALITÀ DI DESCRIZIONE



SERVIZI AMMINISTRATIVI

Servizio	Dimensione osservata	Indicatore	Utenti coinvolti	Fonte	UO responsabile	Altre UO coinvolte
Pagamento fatture passive D.ti	Tempestività	Tempo intercorso tra acquisizione fattura elettronica ed emissione mandato di pagamento	Creditori	UGOV Contabilità o analogo applicativo		
	Efficienza	Numero mandati di pagamento in rapporto alle unità di personale impegnato (FTE)	Creditori	UGOV Contabilità o analogo applicativo Dalia		
Rimborso missioni D.ti	Tempestività	Tempo intercorso tra acquisizione della documentazione completa ed emissione mandato di pagamento	Personale docente, ricercatore e in formazione	UGOV Contabilità o analogo applicativo		

SUPPORTO ALLA DIDATTICA

Servizio	Dimensione osservata	Indicatore	Utenti coinvolti	Fonte	UO responsabile	Altre UO coinvolte
Orientamento in entrata	Efficienza	Rapporto tra unità del personale impegnate e numero studenti iscritti ai test di ingresso (selettivi e autovalutativi)	Studenti	Dalia Esse3		
Orientamento in intinere (tutorato didattico a contratto, didattica integrativa)	Tempestività procedure di reclutamento dei tutor/docenti di didattica integrativa	Tempo intercorso tra acquisizione del provvedimento deliberativo del reclutamento e inizio esecuzione ufficiale dell'incarico dei reclutati	Studenti, tutor	Protocollo informatico		
Orientamento in uscita (Job Placement)	Efficienza	Numero contatti realizzati con Enti Pubblici e Aziende in rapporto al numero di laureati-utenti che si sono rivolti allo sportello	Studenti, Enti Pubblici, Aziende	Protocollo informatico/ applicativo sportello Placement		
Orientamento in uscita: (tirocinio di almeno 6 CFU)	Efficienza	Numero convenzioni realizzate con Enti Pubblici e Aziende in rapporto alle unità di personale impegnate	Studenti, Enti Pubblici, Aziende	Protocollo informatico Dalia		

SUPPORTO ALLA RICERCA

Servizio	Dimensione osservata	Indicatore	Utenti coinvolti	Fonte	UO responsabile	Altre UO coinvolte
Gestione e rendicontazione di finanziamenti da bandi competitivi regionali, nazionali ed europei	Efficienza	Numero progetti da bandi competitivi gestiti (per ciascun comparto) in rapporto alle unità di personale impegnato	Docenti e ricercatori	UGOV Contabilità Dalia		
	Efficacia	Numero progetti con rilievi esterni (e conseguente revoca anche parziale del finanziamento) in rapporto al numero dei progetti gestiti	Docenti e ricercatori	UGOV Contabilità Dalia		

MOBILITÀ IN USCITA

Servizio	Dimensione osservata	Indicatore	Utenti coinvolti	Fonte	UO responsabile	Altre UO coinvolte
Supporto alla mobilità (Programma Erasmus per personale docente)	Efficienza	numero mobilità realizzate in rapporto al numero delle unità di personale impegnate	Docenti	?? Protocollo informatico		
	Tempestività	tempo intercorrente tra pubblicazione del bando ed approvazione graduatorie ufficiali	Docenti, enti e università straniere			
Servizio alla mobilità del PTA (staff training presso altre università o imprese)	Efficienza	numero mobilità realizzate in rapporto al numero delle unità di personale impegnate	PTA	?? Protocollo informatico		
	Tempestività	tempo intercorrente tra pubblicazione del bando ed approvazione graduatorie ufficiali	PTA, enti e università straniere			

MOBILITÀ IN ENTRATA

Servizio	Dimensione osservata	Indicatore	Utenti coinvolti	Fonte	UO responsabile	Altre UO coinvolte
Programma Erasmus per studenti stranieri	Disponibilità RU competenti	Numero unità personale in possesso di competenze linguistiche (certificate almeno per il livello B1) in rapporto alle unità di personale impegnate	studenti stranieri	??		
Programma Erasmus per personale docente per attività di insegnamento	Efficienza	numero mobilità realizzate in rapporto al numero delle unità di personale impegnate	docenti stranieri	?? Dalia		

DIRITTO ALLO STUDIO

Servizio	Dimensione osservata	Indicatore	Utenti coinvolti	Fonte	UO responsabile	Altre UO coinvolte
Assegnazione borse di studio o riduzione tasse	Tempestività	Tempo intercorrente tra pubblicazione del bando e approvazione delle graduatorie ufficiali	studenti, famiglie	protocollo informatico		
Affidamento delle collaborazioni part-time retribuite (per attività di supporto alla didattica o ad altri servizi)	Tempestività	Tempo intercorrente tra pubblicazione del bando e approvazione delle graduatorie ufficiali	studenti, uffici e dipartimenti	protocollo informatico		

PRECAUZIONI D'USO

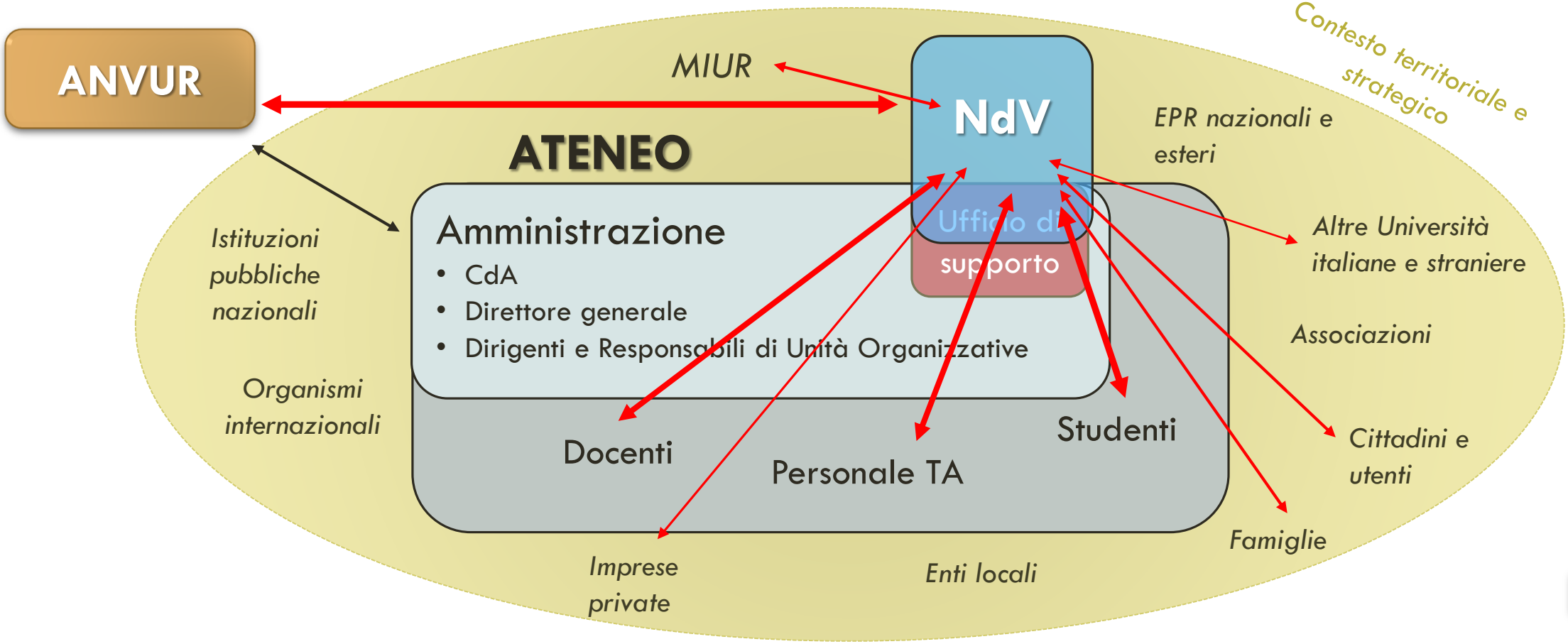
strumento finalizzato a benchmarking costruttivi, non a rangking selettivi

lavoro in continuo divenire, con rettifiche/integrazioni di dimensioni e indicatori (e eventualmente servizi)

grande attenzione alle fonti

focus sull'efficacia: graduale integrazione con esercizi ANVUR e ascolto degli utenti

I NdV-OIV NEL RUOLO DI "PIVOT"



PENSARE OBIETTIVI INDICATORI E TARGET IN OTTICA UNITARIA

Obiettivo

Reingegnerizzazione dei processi al fine di renderli più fluidi, tracciati avviando una contestuale dematerializzazione in sostituzione della trasmissione e archiviazione cartacea

Indicatore

Riduzione del numero dei tickets dell'help desk rispetto al primo semestre dell'anno 2017

Target

50%

Obiettivo

Reingegnerizzazione dei processi e riduzione richieste di intervento

Indicatore

numero dei tickets dell'help desk

Target

-50% rispetto al I semestre 2017

PENSARE OBIETTIVI INDICATORI E TARGET IN OTTICA UNITARIA

Obiettivo

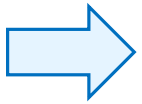
Mappatura del Patrimonio Edilizio e piano degli interventi di manutenzione

Indicatore

Realizzazione mappatura del patrimonio edilizio e piano di interventi e sicurezza

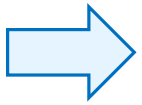
Target

Realizzazione piano 31 dicembre



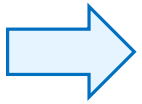
Obiettivo

Miglioramento gestione patrimonio edilizio



Indicatore

1. Mappatura del patrimonio edilizio (x%)
2. Piano di interventi e sicurezza (100-x%)



Target

1. Realizzazione completa
2. Realizzazione completa

PENSARE OBIETTIVI INDICATORI E TARGET IN OTTICA UNITARIA

Obiettivo

Attivazione di nuovi servizi rivolti agli studenti, perseguendone l'erogazione con modalità dematerializzata

Azione

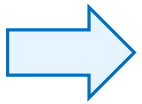
Attivazione, in collaborazione con azienda locale trasporti, del servizio di libera circolazione per gli iscritti all'a.a. 2017/18

Indicatore

Grado di realizzazione dell'iniziativa

Target

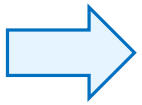
Analisi della soluzione proposta dall'azienda locale, system test applicativo e rilascio del servizio entro il 31.07.2017



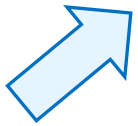
Obiettivo

Attivazione di nuovi servizi di mobilità rivolti agli studenti

Indicatore

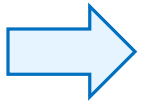


1. Documentazione di analisi della soluzione proposta dall'azienda locale trasporti (x%)



2. Test applicativo e rilascio servizio (100-x%)

Target

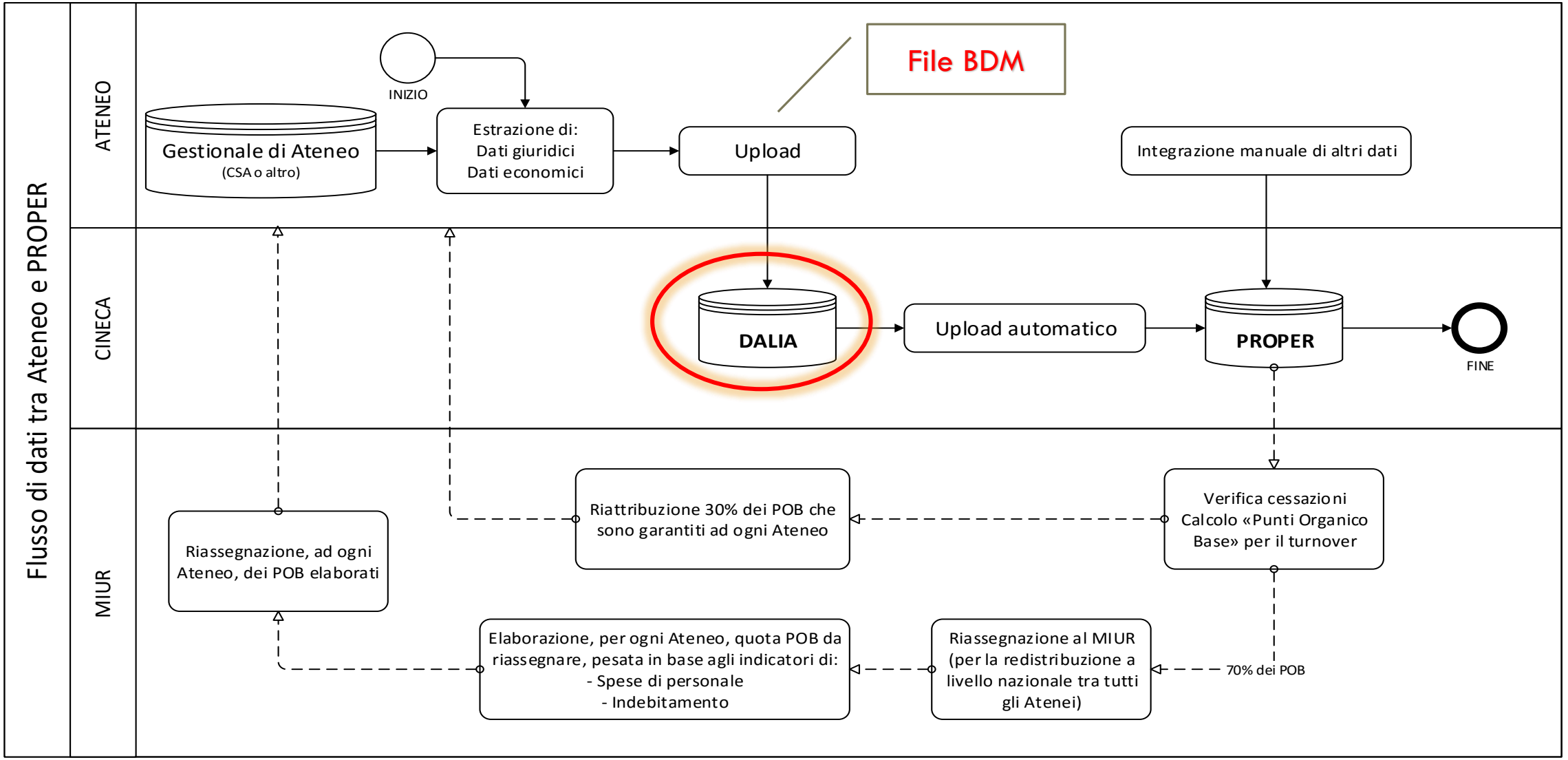


1. Entro un tempo t antecedente al 31.07.2017
2. Entro il 31.07.2017

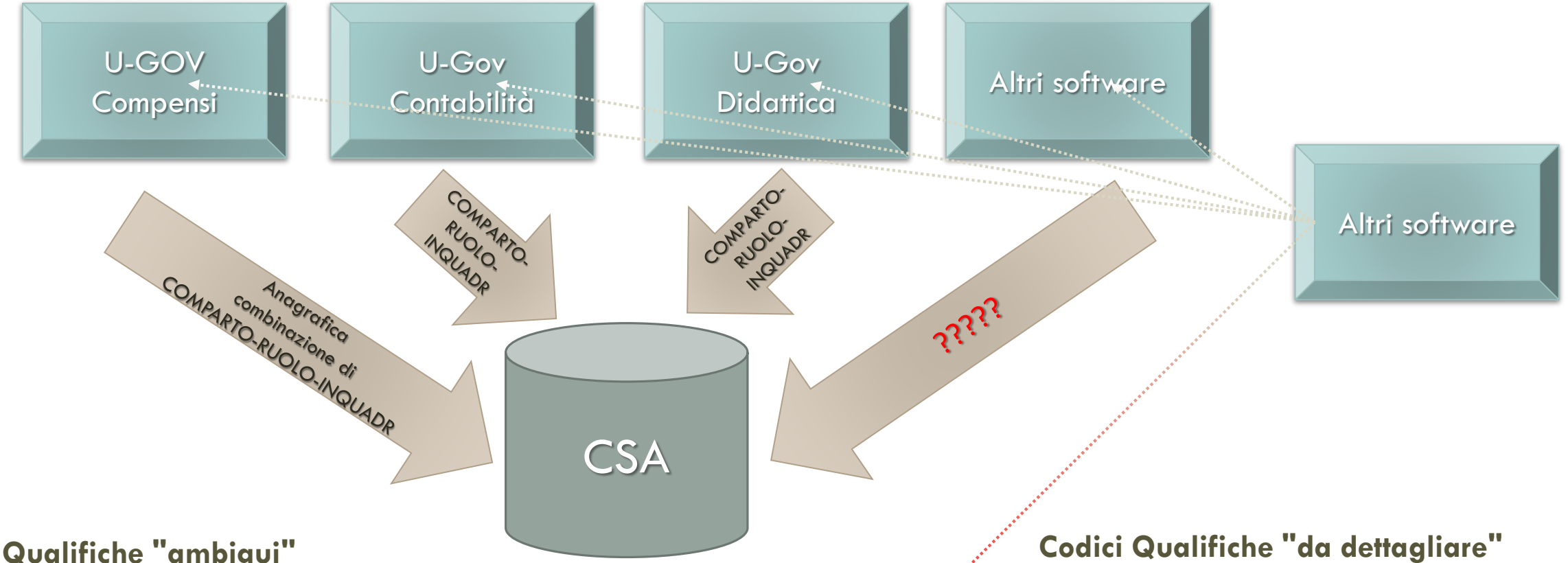
GRUPPO DI LAVORO RUAS: FINALITÀ

- ✓ Analizzare i flussi di dati sulle Risorse Umane negli Atenei Statali
- ✓ Definire le casistiche della gestione dei dati e degli strumenti
- ✓ Individuare criticità
- ✓ Avanzare proposte di soluzione

FLUSSO DEI DATI PER CALCOLO DEI PUNTI ORGANICO



L'immagine è tratta da: De Nicolò, D'Ercole, Scaletta, *L'Università nella Babele dei dati*, 2016



Codici Qualifiche "ambigui"

- Collaboratore a progetto
- Personale a contratto
- Altro personale a tempo determinato

Codici Qualifiche "da dettagliare"

- Titolare Borsa di Studio
- Dottorandi e post
- Tutor
- Ricercatore t.det. Tipo A
- Contratto per attività d'insegnamento

Cod. DALIA (COD-QUA)

BANCA DATI DALIA

AMBIGUITÀ NORMATIVA

Art.8: *Ambiti di misurazione e valutazione della* ***performance organizzativa***

a) l'attuazione delle **politiche** attivate sulla **soddisfazione finale dei bisogni della collettività**;
b) l'attuazione di **piani e programmi**, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
c) la rilevazione del grado di **soddisfazione dei destinatari** delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di **piani e programmi**;
e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
g) la **qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati**;
h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

AMBIGUITÀ NORMATIVA

Art.9: *Ambiti di misurazione e valutazione della* ***performance individuale***

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:
a) **agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;**
b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
c) alla qualità del **contributo assicurato alla performance generale della struttura,** alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione
dei giudizi.

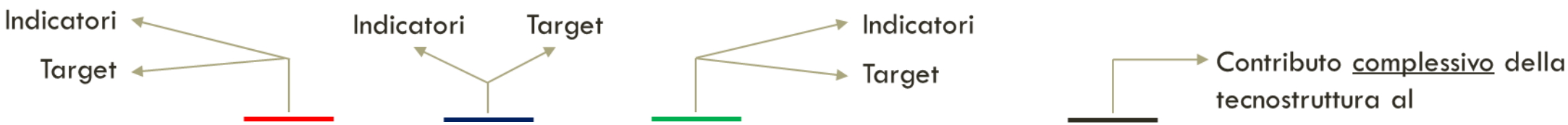
UNITÀ ORGANIZZATIVA RESPONSABILE

Ai fini della pianificazione della performance, le unità organizzative sono tutte le strutture, comunque denominate:

- al di sotto delle quali la produzione scende a zero, a causa di effetti di indivisibilità
- a cui sono assegnate formalmente più unità di personale
- con un individuo responsabile

PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE *PER OBIETTIVI*

PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE *PER STRUTTURA*



Strutture Organizzative	Obiettivo operativo 1	Obiettivo operativo 2	Obiettivo operativo 3	…	Totale
Settore 1	10%	10%		…	100%
Settore 2		15%	**65%**	…	100%
Servizio 1		**75%**		…	100%
Servizio 2	30%	5 %		…	100%
Ufficio 1			20%	…	100%
Ufficio 2	**40%**			…	100%
…	…	…	…	…	100%

LE 2 PERFORMANCE ORGANIZZATIVE

DUE MOMENTI DISTINTI DI VALUTAZIONE

Obiettivi Strategici

- Indicatori
- Target
- *Presidio politico*

Obiettivi Operativi

- Indicatori
- *Baseline*
- Target
- Risorse
- Struttura Responsabile
- *Altre Strutture coinvolte*

Strutture Organizzative	Obiettivo operativo 1	Obiettivo operativo 2	Obiettivo operativo 3	…	Totale
Settore 1	10%	10%		…	100%
Settore 2		15%	65%	…	100%
Servizio 1		75%		…	100%
Servizio 2	30%	5 %		…	100%
Ufficio 1			20%	…	100%
Ufficio 2	40%			…	100%
…	…	…	…	…	100%

USI

- Responsabile
- *Dipendente 1 (cat. D)*
- *Dipendente 2 (cat. C)*
- *Dipendente 3 (cat. B)*
- …

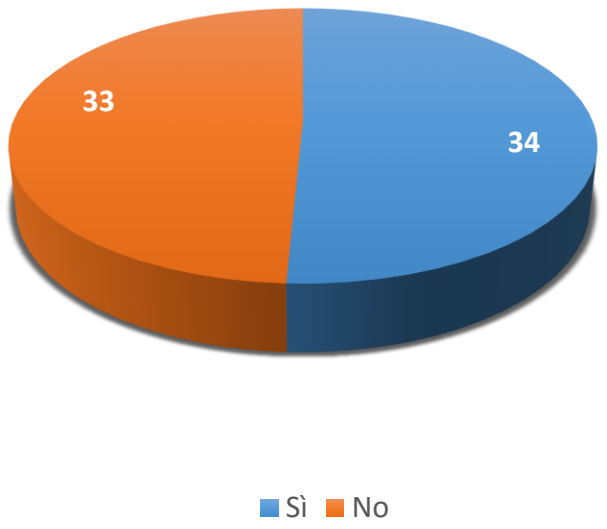
FINALITÀ

Performance organizzative

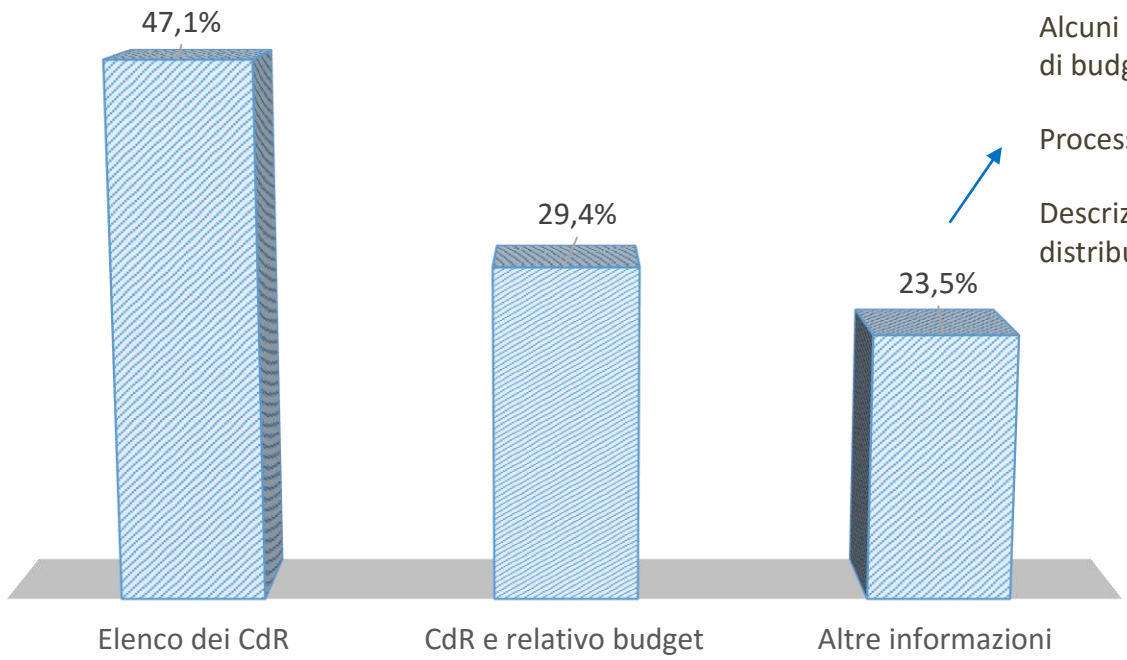
Performance individuali

LA DISTRIBUZIONE DEL BUDGET

RAPPRESENTAZIONE DEL BUDGET



INFORMAZIONI RIPORTATE



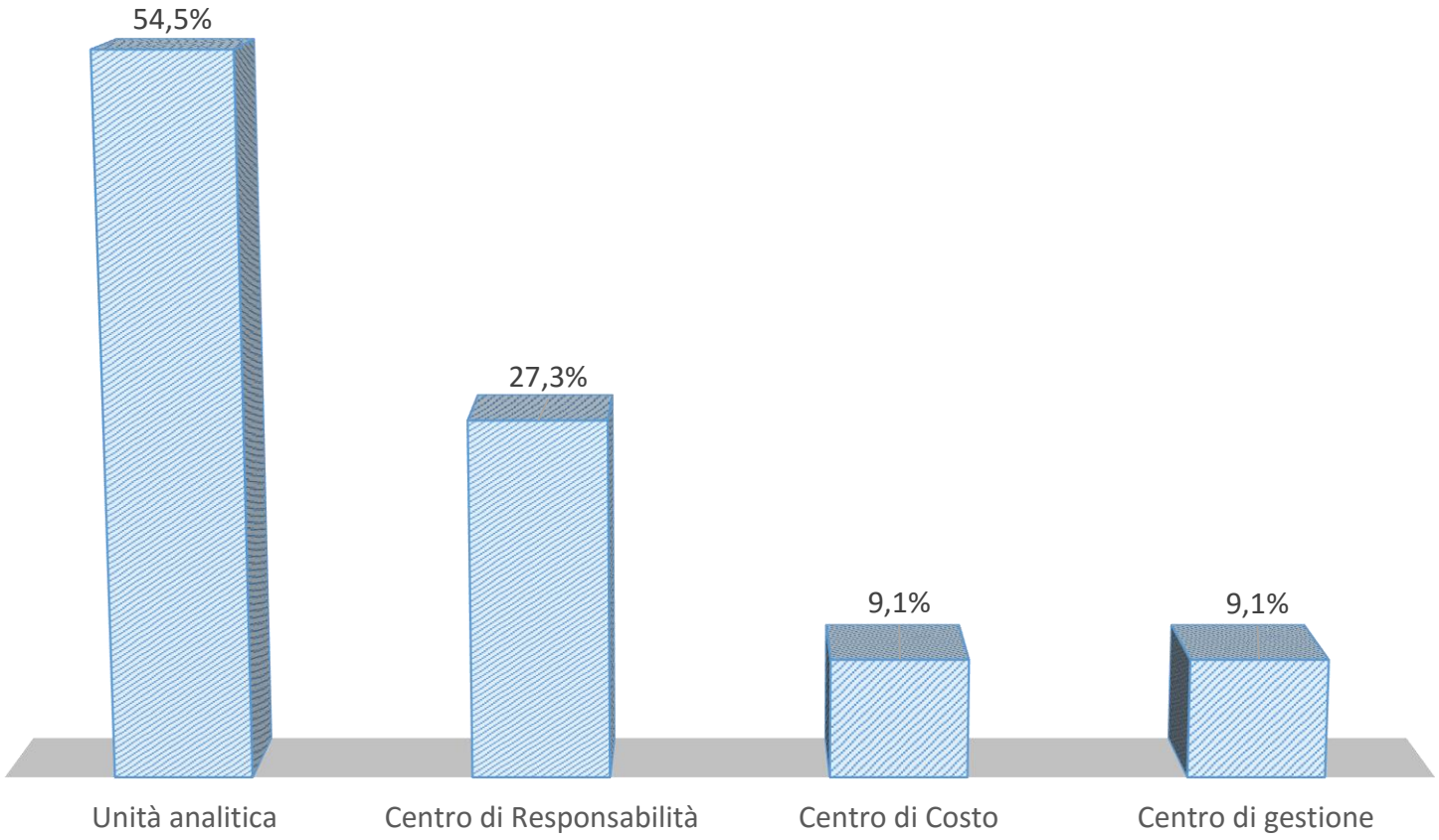
Bilancio autorizzatorio

Alcuni esempi di gestori di budget

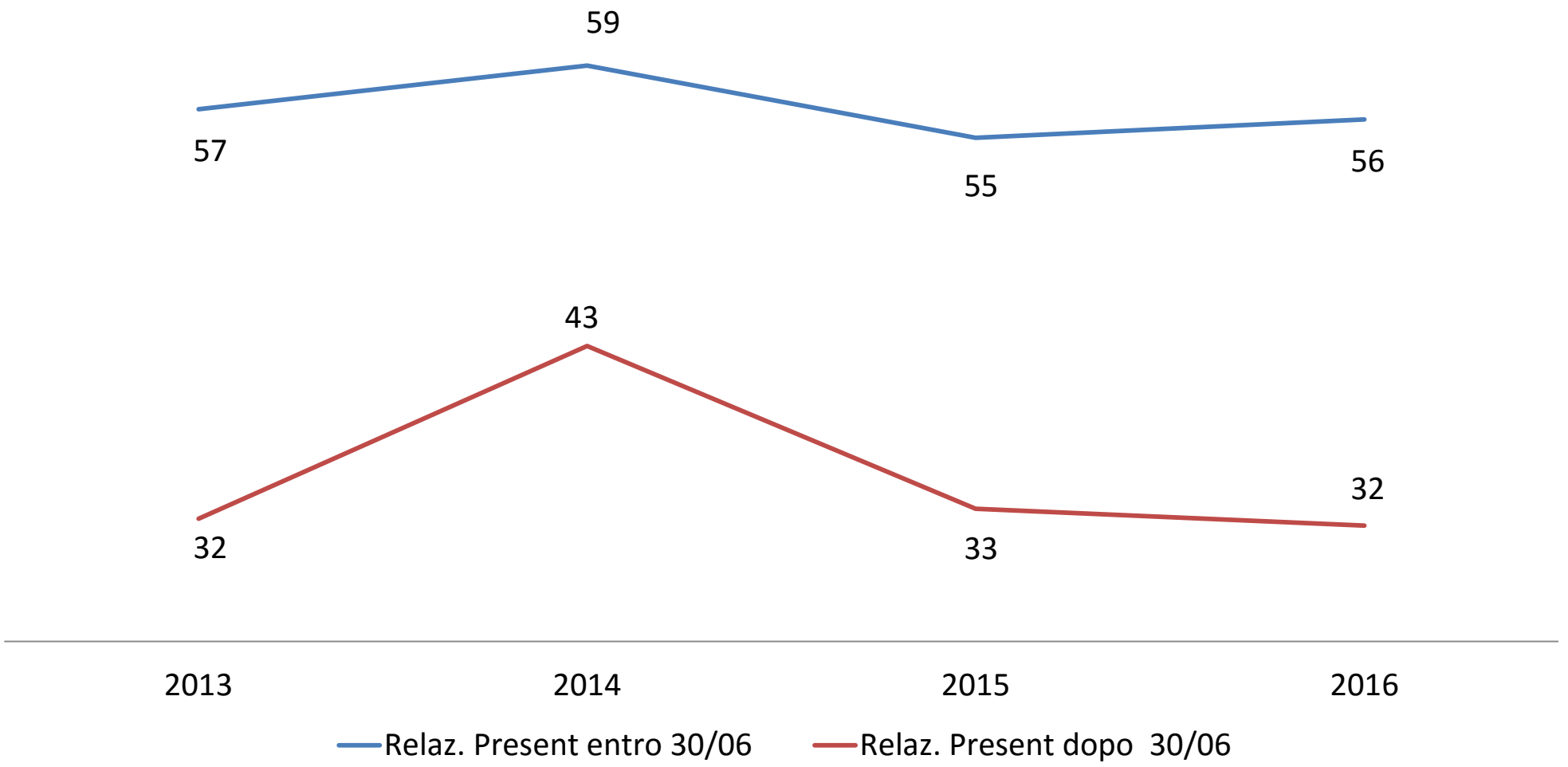
Processo di attribuzione

Descrizione teorica della distribuzione

DENOMINAZIONE UTILIZZATA



MEDIA GIORNI INTERCORSI TRA RELAZIONE E VALIDAZIONE



ANALISI VALIDAZIONI 2017

Documento di validazione	Privo di commenti	Con commenti	TOTALE
con allegati CIVIT	11	2	**13**
con altri allegati	2	2	**4**
con allegati CIVIT + altri allegati	5	0	**5**
senza allegati	9	16	**25**
TOTALE	**27**	**20**	**47**

Pagine	n.
fino a 2	7
da 3 a 5	10
da 6 a 9	3