



Sviluppato da CINECA

Università degli Studi di MODENA e REGGIO EMILIA

[home](#)

[Valutazione del Sistema di Qualità](#)

[Valutazione della performance](#)

[Raccomandazioni e suggerimenti](#)

[Allegati](#)

Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1.	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2020)?	No	<p>E' stata data comunicazione del ritardo in data 05/02/2020. A le ragioni apportate fanno riferimento alle novita' in tema di pianificazione introdotte dal nuovo mandato rettorale (dal 1o novembre 2019). In particolare sono segnalate le seguenti modifiche: Separazione tra Piano Strategico di Ateneo (articolato a sua volta in un piano strategico sessennale e in un piano strategico triennale) e Piano della Performance (triennale); Rafforzamento del compito istruttorio e propositivo del Senato Accademico nei grandi temi di interesse dell'Ateneo, con istituzione di Commissioni permanenti nell'ambito della didattica e servizi agli studenti, della ricerca, della terza missione e dell'internazionalizzazione. Ridisegno delle relazioni tra Organi di Ateneo e Dipartimenti e unita' organizzative, al fine di favorire il senso di condivisione degli obiettivi strategici. I tempi di realizzazione di queste modifiche sono individuati come causa del ritardo nell'adozione del documento di pianificazione gestionale (che scaturisce, in parte, anche dal piano strategico). B la comunicazione non precisa i termini di pubblicazione del Piano. Segnala un orizzonte temporale a breve termine: aprile 2020 per l'adozione del Piano strategico triennale e di quello della performance. Ad oggi i due documenti non risultano formalmente adottati. La condizione di emergenza sanitaria COVID-19 che ha investito il Paese da marzo 2020 ha inevitabilmente spostato l'attenzione dell'Ateneo verso esigenze impreviste e con necessita' di risposta immediata, tra cui garantire la fruizione della didattica agli studenti tramite nuove modalita' di erogazione.</p>	<p><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></p>

2.	<p>Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?</p>	<p>Si</p>	<p>Il Piano strategico non e' ancora formalmente adottato ma i documenti diffusi dagli OOAA (Linee di indirizzo di Ateneo pubblicate al link: https://www.unimore.it/editoria/LineeDiIndirizzo/opuscolo-linee-unimore.pdf e delibere del Senato Accademico di approvazione di strategie relative alla formazione, alla ricerca, all'internazionalizzazione) rilevano almeno due importanti variazioni rispetto al passato: programmazione strategica a lungo termine, con linee strategiche e obiettivi declinati su un sessennio (corrispondente al mandato rettorale). Il focus e' stato spostato anche su obiettivi sessennali per garantire maggiore continuita' e coerenza delle azioni all'interno dell'intera durata della nuova governance; separazione tra piano strategico e piano della performance (finora riuniti in un unico documento denominato Piano Integrato).</p>	<p><i>Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.</i></p>
3.	<p>Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?</p>	<p>Si</p>	<p>I Piani strategici (sessennale e triennale) e quello della performance non sono ancora formalmente adottati ma i documenti diffusi dagli OOAA (tra cui delibera del Senato Accademico n. 46 del 21/4/2020) consentono di desumere che: A i Dipartimenti sono coinvolti nella programmazione attraverso una impostazione metodologica di tipo top-down ibrido che conduce a documenti finali perfezionati a seguito di discussione e condivisione con le strutture dipartimentali (tramite i Direttori di Dipartimento). Tale approccio garantisce che i piani di Dipartimento siano definiti in armonia con obiettivi e azioni previste nei Piani strategici di Ateneo. La volontà di coinvolgere a più riprese i Dipartimenti comporta, però, un allungamento dei tempi. Anche in ragione di questo gli OOAA hanno deciso per la definizione di un piano sessennale. B e' previsto che i Dipartimenti adottino formalmente Piani strategici di struttura. Al fine di garantire uniformità nei contenuti e nella struttura dei documenti, sono stati organizzati momenti informativi -a cura del Presidio di Qualità dell'Ateneo- rivolti agli Organi di Dipartimento e alla componente amministrativa di ateneo (in data 15 e 28 aprile 2020) e una presentazione al Senato Accademico in merito all'impianto e alle modalità di esposizione del Piano strategico (21 aprile 2020).</p>	<p><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></p>

4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Si	<p>Il Piano strategico e quello della performance a partire dal 2020 sono due documenti separati (non piu' uniti nel Piano integrato). Entrambi non sono stati ancora formalmente adottati, ma il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance contiene elementi che consentono di desumere una risposta positiva alla domanda. In particolare, la pagina 7 del SMVP 2020 (pubblicato alla pagina https://www.unimore.it/trasparenza/docs/SMVP2020conPAREREOIV.pdf) prevede che nel Piano della performance siano declinati obiettivi operativi che possono essere collegati direttamente o in modo strumentale agli obiettivi strategici di Ateneo. In tal senso gli obiettivi strategici risultano previsti nel Piano della Performance. D - Nei Piani sinora adottati, ogni obiettivo e' corredato da metrica per la misurazione (indicatore e target). E Come commentato nella precedente Relazione, gli obiettivi del Piano della performance possono essere declinati anche su un arco temporale pluriennale. Nel 2020 alcuni degli obiettivi operativi rappresenteranno la continuazione di obiettivi iniziati precedentemente.</p>	<p><i>Se sì, indicare nei commenti:</i> 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)</p>
5.	E' prevista un'area/linea /ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	Si	<p>A - I Piani strategici (sessennale e triennale) e quello della performance non sono ancora stati formalmente adottati, ma i documenti diffusi dagli OAAA (tra cui delibera del Senato Accademico n. 46 del 21/4/2020) mettono in luce l'intenzione di inserire tra le aree strategiche dell'Ateneo per il Piano sessennale la governance e l'organizzazione dell'Ateneo e la tutela del benessere e della salute, che si considerano attinenti all'ambito dell'amministrazione e della gestione. B al momento si riporta la costituzione di una Commissione dedicata all'organizzazione dell'Ateneo, costituita dai due Prorettori e da cinque docenti di diverse aree scientifiche dell'Ateneo. Tale commissione riporta direttamente al Rettore e agisce da interfaccia con altri organi accademici. E inoltre costituita una Commissione composta, tra gli altri, dal rappresentante dei Direttori di dipartimento e dal Direttore generale per l'individuazione di possibili indicatori per la misurazione della performance organizzativa dell'amministrazione centrale, dei dipartimenti e dei centri di servizio.</p>	<p><i>Se sì, indicare nei commenti:</i> 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)</p>

6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	Si	<p>I Piani strategici (sessennale e triennale) e quello della performance non sono ancora stati formalmente adottati. Si segnalano due momenti formali svolti nel 2019 e dedicati alla riflessione sui risultati raggiunti in relazione agli obiettivi strategici di Ateneo: Assemblea di Ateneo (18 luglio 2019) e Audit della Qualità e del Riesame (14 ottobre 2019). In particolare, nel corso dell'Audit della qualità e riesame di ateneo sono stati presentati agli OOAA e discussi i riesami delle attività programmate nel Piano Integrato 2019-21 (Parte strategica) in termini di risultati conseguiti nel 2019 (rispetto ai target prefissati), con individuazione di punti di forza e criticità. Tale monitoraggio è certamente una rilevante fase propedeutica per l'individuazione e la proposta di obiettivi strategici dei nuovi Piani strategici (sessennale e triennale). Per quel che concerne la performance, si precisa che una descrizione di obiettivi conseguiti e mancati è presente e dettagliata nella Relazione sulla Performance dell'anno di riferimento di ciascun dirigente e come sintesi allegata alla Relazione della Performance. Infine, anche i singoli dipartimenti effettuano l'attività di riesame.</p>	<p><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></p>
7.	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Si	<p>Il Piano della performance non è ancora stato formalmente adottato; si riporta, tuttavia, quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2020 (aggiornato dagli OOAA a luglio 2020 e sottoposto a parere vincolante del Nucleo di Valutazione), a pag. 9: Il processo di definizione degli obiettivi di performance (organizzativa di Ateneo e di struttura - e individuale) prevede diverse fasi, indicate nella tabella 2 e nella Figura 3 e, tra le fasi, è prevista: Definizione di obiettivi operativi che richiedono attività caratterizzanti per i Dipartimenti e Facoltà (Performance organizzativa della struttura tecnico-amministrativa di Dipartimento / Facoltà) Su tali obiettivi operativi si basa la misurazione e la valutazione della performance organizzativa della struttura.</p>	<p><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 docente e ricercatore o dipendono</i></p>

				<p>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</p>
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	No	<p>LaTeneo ha un sistema di contabilità analitica.</p>	<p>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</p>
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Si	<p>SMVP 2020 Nel SMVP 2020 il Modello per la valutazione della performance individuale del DG prevede, ai fini della valutazione del comportamento organizzativo, un'indagine su un panel di utenti. A il Modello era presente anche nel SMVP 2019. B e' una attività sistematica, che si svolge in corrispondenza dell'analisi della Relazione annuale dell'attività del DG. Tale attività di ascolto dell'utenza e' di competenza dell'OIV/NdV. C il panel di intervistati include: DG (autovalutazione), Rettore, Prorettori, Delegati del Rettore, componenti del CdA D viene utilizzato un questionario redatto ad hoc (sulla base delle competenze comportamentali e livelli fissati nel Modello). E utilizzo e' rilevante ai fini della formulazione, a cura del NdV/OIV, della proposta di valutazione dell'attività del DG (funzionale alla retribuzione di risultato dello stesso DG). F l'applicazione del modello e la tipologia di intervista sono stati oggetto di discussione e riflessione con il DG stesso. PIANO DELLA PERFORMANCE Il Piano della performance non e' ancora stato formalmente adottato, tuttavia i diversi canali di comunicazione dell'Ateneo (newsletter, notizie di Ateneo, ecc.) hanno dato notizia di numerose iniziative di ascolto dell'utenza legate alle soluzioni e agli strumenti adottati dall'Ateneo per fronteggiare la situazione di emergenza sanitaria. L'ascolto e' avvenuto tramite la somministrazione di questionari. L'utenza interessata ha coperto le famiglie, gli studenti, i docenti e il</p>	<p>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) C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder) 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) E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa;</p>

			<p>personale tecnico-amministrativo. Le iniziative di ascolto si sono espresse soprattutto tramite erogazione di questionari, a cui sono succedute iniziative volte ad alleviare la situazione critica.</p>	<p><i>influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro) F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</i></p>
10.	<p>Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?</p>	Si	<p>Il Piano della performance non e' ancora stato formalmente adottato, tuttavia le analisi dei Piani Integrati di Ateneo degli scorsi anni ha evidenziato la presenza di espliciti riferimenti al bilancio di Ateneo. In particolare, nel Budget di ogni anno e' presente una scheda con gli stanziamenti per progetti e obiettivi di ogni singola Direzione e Ufficio in Staff (i Budget sono pubblicati nella sezione https://www.unimore.it/trasparenza/Bilancioprevcons.html del sito di Ateneo). Le schede sopra menzionate riportano il finanziamento dedicato a ciascuna direzione/struttura in staff alla Direzione generale, Centro di servizio per la realizzazione degli obiettivi assegnati e, nel corso dell'anno, evidenziano lo stato di avanzamento, di natura economica, dell'obiettivo stesso. B Tutte le direzioni monitorano l'utilizzo delle risorse economico-finanziarie e contestualmente lo stato di avanzamento delle attivita' per il raggiungimento dei risultati. C- Nelle schede sono riportate anche le poste non ancora utilizzate negli anni precedenti ma ancora necessarie per completare l'obiettivo di natura pluriennale.</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 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>Il Piano della performance non e' ancora stato formalmente adottato ma il Budget di Ateneo (pubblicato alla pagina https://www.unimore.it/trasparenza/Bilancioprevcons.html) evidenzia la presenza di un processo di assegnazione di risorse alle strutture, sulla base di negoziazione e pianificazione di obiettivi. Tale processo coinvolge tutte le Direzioni, gli Uffici in staff, i Dipartimenti, i Centri) Il processo consiste nella proposta da parte delle strutture dell'Amministrazione Centrale di obiettivi / progetti con il corrispondente budget necessario per la realizzazione; ne segue una negoziazione con lesame di quanto viene richiesto. La negoziazione e il confronto con altre strutture coinvolte trovano rappresentazione nel budget previsionale di Ateneo. Contestualmente si procede alla</p>	<p><i>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince 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)</i></p>

			<p>verifica dei risultati raggiunti nell'anno in corso e delle risorse impiegate per definire eventuali economie e/o confermare la necessita' di prosecuzione delle attivita'.</p>	<p><i>C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa) D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentralizzate</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>Lavvio formale della programmazione della performance per il 2020-22 e' avvenuto in data 03/02/20, quando il Direttore Generale ha organizzato un incontro dedicato con Dirigenti e Responsabili di Uffici in Staff dell'Amministrazione centrale, cui ha fatto seguito lavvio della negoziazione degli obiettivi operativi 2020. Il coinvolgimento e' avvenuto in fase di programmazione di performance anche attraverso un'altra Commissione composta da DG, Presidente Conferenza Direttori Dipartimento, Presidente di Parte Pubblica in contrattazione integrativa. Tale commissione ha lavorato sulla performance organizzativa di struttura (individuazione di indicatori di performance organizzativa di struttura di amministrazione centrale e dipartimentale).</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>Per quel che concerne il Piano Strategico di Ateneo, si segnala l'attivazione di una specifica sezione del sito di Ateneo (https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.html). Per quel che concerne il Piano della performance, negli anni passati, oltre alla pubblicazione del documento nella sezione Amministrazione Trasparente del sito di Ateneo e' stata inviata una mail informativa a tutto il personale. Mentre tali modalita' saranno sicuramente mantenute anche per i piani 2020-2022, non sono ancora state decise ulteriori attivita' in tal senso.</p>	<p><i>Campo libero</i></p>
14.	<p>Eventuali altre osservazioni</p>		<p>Nessuna osservazione</p>	<p><i>Campo libero</i></p>

