



RELAZIONE ANNUALE - ANNO 2021 - NUCLEO DI VALUTAZIONE
Valutazione della Performance. Funzionamento complessivo e
sviluppo del sistema di gestione della performance.

Il Nucleo di Valutazione (NdV) dell'Università della Calabria è composto da:

- **Prof. Maurizio Martelli**, Università di Genova, Coordinatore
- **Prof. Andrea Lanza**, Università della Calabria, Vice Coordinatore
- **Prof. Guido Capaldo**, Università di Napoli Federico II
- **Prof. Giliberto Capano**, Università di Bologna
- **Prof.ssa Michela Cigola**, Università di Cassino e del Lazio Meridionale
- **Prof. Muzio Gola**, Politecnico di Torino
- **Dott. Antonio De Tursi**, Università della Calabria, rappresentante degli studenti

I documenti prodotti dal NdV di Ateneo sono disponibili al link: <https://www.unical.it/portale/ateneo/organi/nucleo/>

Il NdV, per gli adempimenti di sua competenza, si avvale del supporto tecnico e operativo della struttura amministrativa **Servizio Monitoraggio, Qualità e Valutazione**:

<https://www.unical.it/portale/ateneo/amministrazione/staff/smqv/>

Documento approvato nella riunione telematica del NdV del 08/10/2021.

6. SCHEDA PER L'ANALISI DEL CICLO INTEGRATO DI PERFORMANCE

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica (Sì/No)	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1	Il Piano Integrato 2021 è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2021)?	Sì		<p>Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare:</p> <p>A - le ragioni apportate</p> <p>B - se sono stati rispettati i termini per la pubblicazione del Piano eventualmente indicati nella comunicazione di ritardo</p>
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	No		<p>Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.</p>
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	Sì	<p>Il processo di coinvolgimento dei Dipartimenti è stato di tipo misto: top down nella definizione della cornice (obiettivi strategici da perseguire) e bottom up nella scelta degli obiettivi operativi e dei target.</p> <p>Gli ambiti strategici definiti dall'Ateneo sono stati condivisi dai Direttori dei dipartimenti, che hanno provveduto a sviluppare i Piani strategici dipartimentali, nei quali specifiche azioni strategiche sono state declinate in iniziative accademiche da intraprendere nelle aree in cui primariamente i dipartimenti si trovano ad operare: formazione, ricerca, terza missione e internazionalizzazione.</p> <p>I 14 Piani Strategici Dipartimentali, presentati al Senato Accademico in data 26/01/2021 e al CdA in data 01/02/2021, si inseriscono nella programmazione attuativa definendo le modalità con cui le strutture accademiche vanno effettivamente ad attuare la programmazione strategica.</p> <p>Il processo di definizione degli obiettivi operativi ha visto il coinvolgimento diretto delle strutture decentrate (dipartimenti e centri). Nel Piano Integrato sono stati infatti inseriti degli obiettivi dipartimentali suddivisi in: -collettivi con valutazione unificata con l'amministrazione (indicatore/target unico indicatore); -collettivi con valutazione separata (indicatore/target: diverso tra strutture centrali e dipartimenti);</p>	<p>Se sì, indicare nei commenti:</p> <p>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)</p> <p>B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti</p>

- collettivi "a scelta" con valutazione separata (ovvero, ciascun dipartimento sceglie 2 tra 5 obiettivi/progetti con indicatore/target diverso tra strutture centrali e dipartimenti); - puri (al raggiungimento concorre solo il dipartimento). Anche i Centri hanno proposto propri obiettivi che, successivamente, previa valutazione del Direttore Generale della loro coerenza rispetto agli obiettivi strategici, sono stati inseriti nel Piano Integrato.

4 Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato? Sì

Nella sezione 1. Università della Calabria, sottosezione Inquadramento strategico dell'Ateneo, del Piano Integrato '21-'23 vengono rappresentati in forma sintetica e tabellare gli obiettivi strategici delle 6 macro-aree (formazione, ricerca, terza missione, internazionalizzazione, servizi agli studenti, fattori abilitanti) per un totale di 18 obiettivi strategici, che coincidono con quelli del Piano Strategico 2020-2022, approvato dal CdA il 26 maggio 2020 e aggiornato il 26 marzo 2021, nel quale è riportata altresì la metrica per la loro misurazione (indicatori e target).

Gli obiettivi strategici rappresentano gli obiettivi generali dell'Ateneo e per la loro definizione non è stato utilizzato l'attributo "specifici".

Nella sezione 2. Performance organizzativa del Piano Integrato è riportata la coerenza degli obiettivi strategici con gli obiettivi operativi, associando ad ognuno un indicatore e precisando per ciascun indicatore la baseline e il target sul triennio 2021-2023. Gli obiettivi assumono una proiezione temporale triennale rispetto alla quale, per la maggior parte di essi, il 2021 rappresenta il secondo anno.

Se sì, indicare nei commenti:
A - quanti obiettivi strategici sono previsti

B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università

C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico

D - se è indicata la metrica per la loro misurazione (indicatori e target); se sì, commentare la coerenza semantica con gli obiettivi operativi (o con quelli, comunque denominati, che ne discendono)

E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2021.

<p>5 E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione? Si</p>	<p>Nel Piano Strategico 20-22 è stato definito un ambito strategico denominato "Fattori abilitanti" da cui discendono quattro obiettivi trasversali rispetto a quelli delle aree strategiche, che sono: 1. Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa; 2. strutture e infrastrutture; 3. sostenibilità; 4. comunicazione.</p> <p>L'area di responsabilità per l'obiettivo strategico trasversale Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa della macro-area Fattori Abilitanti è in capo alla Direttrice generale.</p> <p>Gli obiettivi del Piano Integrato sono assegnati al personale tecnico amministrativo e la responsabilità degli obiettivi dipartimentali è condivisa con i Direttori di dipartimento.</p>	<p>Se sì, indicare nei commenti: A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al personale tecnico-amministrativo o è condivisa col personale docente)</p>
<p>6 Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti? Si</p>	<p>Nella programmazione degli obiettivi operativi, il Piano Integrato '21-'23 ha tenuto conto degli esiti del monitoraggio condotto dall'Ateneo nel mese di ottobre 2020 relativo al precedente ciclo, nonché allo scorrimento degli obiettivi pluriennali.</p>	<p>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.</p>

7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Nel Piano Integrato gli obiettivi sono stati assegnati a tutte le strutture dell'Ateneo (Amministrazione, Biblioteche, Centri e Dipartimenti) con lo stesso acronimo: obiettivo operativo. La sezione 2. Performance organizzativa del Piano Integrato riporta per ogni obiettivo operativo l'indicazione di tutte le strutture che concorrono ai risultati ed evidenzia gli obiettivi trasversali alle strutture centrali e decentrate. La responsabilità del raggiungimento degli obiettivi assegnati alle strutture è in capo al personale tecnico amministrativo.	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 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
---	--	---	--

8 È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Si L'Ateneo nell'avviare il monitoraggio del Piano Strategico e del Piano Integrato ha previsto l'utilizzo di sistemi di indicatori e di reporting che costituiscono un valido strumento per il controllo di gestione, completato dalla Contabilità Analitica la cui implementazione è stata prevista nel regolamento di amministrazione e contabilità emanato il 5 marzo 2021. In particolare i sistemi informativi sono: - SPRINT per la programmazione degli obiettivi; - UBudget per la gestione del budget; - Pentaho per il monitoraggio dei Kpi alimentati da opportuni data source (Esse3, Iris, U-Gov); - dati Good Practice; - anche dati ministeriali per monitorare l'andamento di indicatori (FFO, PRO3, ecc). I dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio per individuare eventuali criticità e per la ridefinizione di obiettivi e indicatori.	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
9 Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Si E' stato formalmente inserito nel SMVP- anno 2021. E' un'attività programmata ed è prevista con carattere di sistematicità; nel Piano Integrato '21-'23 è stato, infatti, declinato l'obiettivo operativo "Piano monitoraggio degli Stakeholder" al fine di un maggiore coordinamento delle indagini di customer satisfaction e dei relativi tempi, per rendere più efficace il coinvolgimento degli studenti e delle altre categorie di utenti finali (docenti, PTA, imprese) al processo di valutazione della performance. L'utenza "ascoltata" è principalmente costituita dagli studenti, attraverso la somministrazione di questionari per la rilevazione delle loro opinioni (-Progetto Good Practice per l'efficacia percepita su: servizi alla didattica, servizi bibliotecari, servizi di comunicazione, supporto alla ricerca, servizi per le infrastrutture; - questionari ISODID rivolto ai laureandi e laureati e relativa all'esperienza universitaria; - indagini Alma Laurea rivolte ai laureati per analizzare il grado di soddisfazione per l'esperienza universitaria appena conclusa con ambiti di indagine su: orientamento/tirocinio, diritto allo studio, biblioteche e spazi, segreterie studenti). All'interno del Progetto Good Practice altre tipologie di utenti ascoltati sono il personale docente (compresi assegnisti e dottorandi) e il personale tecnico-amministrativo mediante la somministrazione on line di questionari per valutare l'efficacia percepita su: servizi di comunicazione, supporto alla ricerca, supporto alla didattica, servizi bibliotecari, servizi per le infrastrutture.	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,

All'interno dell'efficacia percepita, il Progetto Good Practice ha previsto anche una rilevazione sul Benessere Organizzativo, rivolta esclusivamente al personale tecnico amministrativo.

Nel SMVP 2021 è dichiarato esplicitamente che nella definizione degli obiettivi operativi si tiene conto delle rilevazioni delle indagini di customer satisfaction relative sia alla qualità dei servizi offerti che al benessere organizzativo. Le indagini condotte all'interno del progetto "Good Practice" anno 2020 hanno consentito di impostare per l'anno 2021 e per alcune strutture dell'Ateneo (Centro Residenziale; Direzione Tecnica e Patrimonio Immobiliare; Direzione Risorse Umane) obiettivi operativi di customer satisfaction, per i quali i risultati delle indagini del progetto Good Practice sono stati utilizzati come baseline per i relativi indicatori.

La rilevazione della soddisfazione degli utenti esterni influenza anche la programmazione strategica di determinate aree, quali la didattica e la comunicazione.

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; 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

10 Ci sono riferimenti di Si integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?

Il Piano Integrato è coerente con la programmazione economico-finanziaria, grazie all'anticipazione del processo di negoziazione degli obiettivi a dicembre che ha tenuto conto dell'approvazione del Bilancio di previsione annuale 2021, avvenuta in CdA il 22/12/2020. L'approvazione del Bilancio a dicembre 2020 ha consentito altresì un raccordo con gli obiettivi strategici ai fini dell'aggiornamento del Piano avvenuto in data 26/03/2021.

Nel Piano Integrato sono presenti stime precise dei costi diretti riferiti agli obiettivi operativi. Il budget, ove previsto, è riferito all'annualità 2021, con riferimento a quanto pianificato nel Bilancio di previsione 2021, salvo non sia specificato che il budget sia riferito al triennio.

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

Anche il fabbisogno finanziario degli obiettivi strategici tiene conto della stima dei costi diretti, che includono i finanziamenti dall'esterno ove previsti.

Non è presente una rendicontazione puntuale dei risultati economici riferiti agli obiettivi ma l'utilizzo del budget assegnato agli obiettivi operativi e strategici è comunque monitorato.

Nell'anno 2021 si prevede di verificare l'interoperabilità dei sistemi in uso per la prima volta nell'anno corrente (Sprint e U-Budget) al fine di accertare, per entrambi i Piani, la relazione tra i risultati e le risorse impiegate a partire dal prossimo ciclo della performance.

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

11 Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget? **Si**

L'Ateneo ha effettuato nell'anno 2020 una revisione complessiva del sistema contabile, introducendo questi elementi innovati nella costruzione del processo di budget 2021: - definizione da parte degli organi di governo delle linee di indirizzo per la determinazione del bilancio preventivo; - assegnazione del budget di funzionamento ai dipartimenti già in fase di costruzione del preventivo; - coinvolgimento dei dipartimenti nel processo di budget per la determinazione di un preventivo realmente unico d'Ateneo (consentendo fra l'altro così ai dipartimenti di utilizzare le disponibilità di budget già dai primi giorni di gennaio); - determinazione del budget per struttura tecnico amministrativa basata sulle attività e obiettivi da realizzare e non solo sulla base di dati storici. Il sistema contabile è stato modificato introducendo i centri di responsabilità anche per l'amministrazione centrale e strutturando i dati per centro di costo oltre che per natura di spesa.

Nell'anno 2020 è stato predisposto un nuovo regolamento di amministrazione e contabilità emanato il 5 marzo 2021 a valle della validazione ministeriale. Il Regolamento prevede una calendarizzazione di massima (che verrà dettagliata annualmente entro il 15 settembre dalla Struttura Finanziaria in accordo con il Direttore Generale) e il coinvolgimento di tutte le strutture dell'amministrazione centrale e di quelle decentrate, destinatari di attribuzione di budget e responsabili della gestione di specifiche unità analitiche di bilancio.

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)
C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o

		<p>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 decentrate</p>
<p>12 Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?</p>	<p>- Il ciclo della performance è stato concepito come un processo di pianificazione partecipata che ha visto coinvolti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - nella definizione degli obiettivi strategici il Rettore, i suoi delegati, la commissione PRO3, i Direttori di Dipartimento, la Commissione del Senato a ciò deputata, il Senato e il Consiglio di Amministrazione; - nella definizione degli obiettivi strategici dipartimentali il Rettore, i suoi delegati, la Commissione PRO3, i Direttori di Dipartimento, i Consigli di Dipartimento, il Senato e il Consiglio di Amministrazione; - nella definizione del Piano Integrato (obiettivi operativi) il Prorettore, i Delegati, i Direttori di Dipartimento, i Dirigenti e i funzionari delle strutture centrali e decentrate, nonché il Consiglio di Amministrazione; <p>evidenziando una buona correlazione tra l'“anima accademica” e l'“anima amministrativa” dell'Ateneo.</p>	<p>Campo libero</p>
<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>	<p>- A seguito dell'approvazione del Piano integrato da parte del CdA nella seduta del 01/02/2021, lo stesso è stato pubblicato sul sito web di Ateneo nella sezione dedicata del Portale Amministrazione Trasparente - PAT, Sezione Performance https://unical.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina44_piano-della-performance.html e sulla sezione del portale di Ateneo dedicata al Sistema di Assicurazione della Qualità https://www.unical.it/portale/ateneo/aq/documenti/map/, nonché sul Portale Performance - Dipartimento della Funzione Pubblica https://www.performance.gov.it/performance/piani-performance Sono stati altresì svolti incontri telematici di condivisione del Piano Integrato tra la Direttrice Generale e i dirigenti e i responsabili delle strutture amministrative.</p>	<p>Campo libero</p>

	<p>Sul notiziario di Ateneo è stata data notizia dell'approvazione del Piano a tutta la comunità universitaria.</p>	
<p>14 Qual è stato l'impatto dello smart working sulla gestione amministrativa e sui servizi erogati dall'Ateneo?</p>	<p>- Il ricorso allo smart working ha continuato ad essere utilizzato come strumento di contenimento e di prevenzione del rischio epidemiologico e della sua evoluzione, in coerenza ai provvedimenti legislativi emanati. Ciò ha richiesto una continua rimodulazione dell'organizzazione del lavoro: ai Responsabili di Struttura è stato chiesto più volte di ripensare e di 'rivisitare' le attività indifferibili non solo per garantire la regolarità, la continuità e l'efficienza dei servizi ma anche sulla base della progressiva digitalizzazione di alcuni processi. In particolare, sono state utilizzate le potenzialità offerte dalla flessibilità dell'orario di lavoro (giornaliera e settimanale) nonché le modalità di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza. L'Ateneo si è dotato di un Piano Organizzativo del Lavoro Agile (dopo gli opportuni confronti, tra l'altro, con le Organizzazioni Sindacali, il CUG e il Responsabile della Transizione Digitale), inserito all'interno del Piano Integrato 2021-2023 (annualità 2021), adottato dal Consiglio di Amministrazione. Per la realizzazione del POLA l'Ateneo si è impegnato ad incrementare i requisiti tecnologici in dotazione nonché a condurre specifici interventi normativi: elementi che rappresentano due importanti variabili da gestire per la reale implementazione del documento di programmazione del lavoro agile.</p>	<p>Campo libero (indicare se l'Ateneo si è dotato di un Piano Organizzativo del Lavoro Agile e descrivere brevemente il processo di definizione del documento e le eventuali criticità riscontrate)</p>
<p>15 Eventuali altre osservazioni</p>	<p>- L'Ateneo manifesta una decisa volontà di investire nello sviluppo di un sistema organico e integrato di programmazione volto a coniugare in modo coerente e sinergico la programmazione strategica (Piano strategico), la programmazione economica-finanziaria (Bilancio di previsione annuale e triennale) e la programmazione attuativa (Piani Strategici Dipartimentali e Piano Integrato), ai fini di un costante miglioramento dei livelli di efficacia ed efficienza dei processi. Lo dimostra la circostanza che l'obiettivo assegnato alla Direttrice Generale per il triennio '21-'23 è la "Realizzazione di un sistema integrato di monitoraggio, analisi e reporting dei dati a supporto dei processi decisionali", al fine di rendere interoperabili i diversi sistemi gestionali, di reportistica e di monitoraggio (ESSE3, IRIS, U-GOV, U-budget, Sprint, Report, Smartcampus, Pentaho, Tableau, e così via), così da disporre a regime di un cruscotto direzionale esaustivo e sistematico.</p>	<p>Campo libero</p>