



**Relazione del Nucleo di Valutazione
ai fini del sistema AVA - valutazione della performance
anno 2021**

Seduta del Nucleo di Valutazione del 14 settembre 2021



Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Verona è così composto:

Prof. Antonio Schizzerotto (*Coordinatore*): Professore Emerito di Sociologia, Università di Trento

Prof.ssa Donata Vianelli (*Vice Coordinatore*): Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese,
Università di Trieste

Prof.ssa Luisa Saiani: Ordinario di Scienze infermieristiche

Prof. Piero Olivo: Ordinario di elettronica, Università di Ferrara

Prof. Gian Maria Varanini: già Ordinario di Storia medievale, Università di Verona

Dott. Sergio Signori: Imprenditore e consulente aziendale

Dott. Thomas Andreatti: Studente

Per la sua attività, il Nucleo di Valutazione si avvale della collaborazione dell'Unità Operativa "Valutazione e qualità" con sede presso via dell'Artigliere, 8 - 37129 Verona, tel. 045 802 8550 – 8229 – 8087, nelle persone di:

- Dott.ssa Laura Mion
- Dott.ssa Daiana Donati
- Dott.ssa Angela Mellino

L'Ufficio fa parte dell'Area Pianificazione e Controllo Direzionale, coordinata dal Dott. Stefano Fedeli.



Sommario

1. Premessa.....	3
2. Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance	3



1. Premessa

Questo capitolo, come tutti i precedenti, tiene in debito conto le “Linee guida 2021 per la Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione” dell’ANVUR. Esse offrono la facoltà di redigere la relazione seguendo lo schema espositivo e trattando gli argomenti contenuti nell’allegato 2 del documento ANVUR, intitolato “Scheda per l’analisi del ciclo integrato di performance”. Si fa, inoltre, presente che, in linea con quanto indicato nelle linee guida, qualora nel ciclo integrato della performance dell’Ateneo scaligero non fossero stati introdotti elementi di novità rispetto all’anno precedente, il NdV rimanderà a quanto riportato nella Scheda della Relazione AVA dello scorso anno.

2. Scheda per l’analisi del ciclo integrato di performance

1	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2021)?	SI	<i>Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare:</i> A – Il Piano è stato pubblicato in data 29/01/2021.
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all’anno precedente?	NO	Il Piano integrato della Performance della struttura gestionale 2021 si sviluppa in piena coerenza alle priorità politiche ed agli obiettivi strategici definiti dagli Organi di Ateneo nel febbraio 2020.
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	SI	<i>Se sì, indicare nei commenti:</i> <i>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)</i> A – La procedura è stata di tipo <i>top down</i> , attraverso l’elaborazione di documenti programmatici dei Dipartimenti e delle Scuole, coerenti con le linee di indirizzo e funzionali al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico. <i>Se c’è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti</i> B – Per quanto riguarda il riferimento esplicito, nel documento viene fatto riferimento ai POD (Piani Operativi dei Dipartimenti) e ai POS (Piani Operativi delle Scuole).
4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	SI	<i>Se sì, indicare nei commenti:</i> <i>Quanti obiettivi strategici sono previsti</i> A – Nel piano integrato sono previsti 40 obiettivi strategici organizzati per Area: 6 per la Didattica, 9 per la Ricerca & Trasferimento Tecnologico, 5 per i Servizi agli studenti, 5 per l’Internazionalizzazione, 3 per le Politiche di reclutamento, 12 per l’area Trasversale.



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

B – NO, vengono definiti “obiettivi strategici” legati a diversi ambiti di intervento per ciascuna area. Per ognuno di essi sono previste una o più azioni operative, adeguatamente descritte nei progetti.

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

C – I 40 obiettivi strategici previsti nel Piano integrato sono coincidenti con altrettanti obiettivi strategici previsti nel Piano Strategico, che sviluppano 26 ambiti di intervento così suddivisi: 4 per la Didattica, 7 per la Ricerca & Trasferimento Tecnologico, 4 per i Servizi agli studenti, 4 per l'Internazionalizzazione, 1 per le Politiche di reclutamento, 6 per l'area Trasversale

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)

D – Per la realizzazione degli obiettivi strategici sono definite molteplici azioni, per ognuna delle quali, laddove definibile, sono previsti indicatori, target, baseline di partenza, budget e responsabili. Tutti gli indicatori e i target sono in coerenza semantica con i corrispondenti obiettivi strategici.

Se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2020 (primo, secondo... ultimo)

E – Sono tutti obiettivi che si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale dove il 2020 è il primo anno.

5 E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?

NO *Se sì, indicare nei commenti:*

Se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico

A – NO. Vi è solo il riferimento P4 a livello di ambito di intervento del Piano con lo “Sviluppo organizzativo del personale tecnico e amministrativo”, declinato su tre obiettivi strategici e altrettante azioni realizzative

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)



			B – SI, ne discendono obiettivi strategici e azioni con le stesse caratteristiche indicate nei punti precedenti
6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	NO	<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).</p> <p>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?	SI	<p>SI, sono assegnati gli obiettivi a tutti i Dipartimenti (p.133-145)</p> <p><i>Se sì, indicare:</i></p> <p><i>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)</i></p> <p>A – SI, tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale. In particolare, i Dipartimenti hanno fatto riferimento agli obiettivi del Piano strategico di Ateneo, così come hanno fatto le strutture dell'amministrazione centrale. Le azioni operative dei Dipartimenti hanno una diversa "etichetta", che riporta l'indicazione del nome del Dipartimento e un numero progressivo.</p> <p><i>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</i></p> <p>B – Viene coinvolto sia il personale docente che TA</p> <p><i>Se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo</i></p> <p>C – Il personale TA è sempre responsabile</p>
8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	SI	<p><i>Se sì, indicare:</i></p> <p><i>Se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale</i></p> <p>A – SI (data warehouse di Ateneo con l'uso di Pentaho e SPRINT di Cineca per le rilevazioni Good Practice)</p> <p><i>Se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale)</i></p>



B – NO, il controllo di gestione non prevede anche un sistema di contabilità analitica. Esiste tuttavia una mappatura per centro di responsabilità e macro-destinazione di spesa

Se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori

C – SI, in generale i dati vengono utilizzati ai fini dei monitoraggi della didattica e degli studenti, dell'impegno didattico dei docenti, della ricerca, della terza missione, dei progetti contabili, del fabbisogno di personale. Il monitoraggio della didattica e degli studenti viene effettuato di norma trimestralmente, mentre gli altri monitoraggi hanno una cadenza semestrale e/o annuale. Vengono inoltre svolti monitoraggi ad hoc su richiesta degli Organi Accademici principalmente su ambiti collegati al fabbisogno di personale e alla produzione scientifica.

9 Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?

SI *Se sì, indicare:*

Se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP

A – NO, non è una novità di quest'anno. I questionari di customer satisfaction (GP) a studenti, docenti e personale tecnico amministrativo sono stati somministrati dal 2004.

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)

B – È un'attività sistematica

Quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder)

C – L'utenza coinvolta è costituita da studenti, docenti, assegnisti, dottorandi, personale tecnico amministrativo e imprese

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)

D – Questionari sulle attività didattiche previste da ANVUR, Good Practice, Almalaurea e questionari ad hoc dell'Ateneo (dottorandi, stage e tirocini, ecc..)

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)



			<p>E – Influisce in modo dichiarato sulla valutazione della performance organizzativa (impatto economico delle Good Practice). Influisce sulla programmazione del personale dei docenti a contratto nei dipartimenti e sulla programmazione del personale tecnico e amministrativo. Influisce, inoltre, sulla definizione di azioni di miglioramento da parte delle strutture didattiche e di ricerca dell'Ateneo nell'ottica del sistema AQ di Ateneo.</p> <p><i>Se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</i></p> <p>F – La rilevazione della soddisfazione dell'utenza e l'ascolto delle diverse componenti dell'ateneo influenza la programmazione del ciclo corrente attraverso l'attivazione di progetti di miglioramento e potenziamento ad hoc sugli ambiti ritenuti non soddisfacenti dalle precedenti rilevazioni.</p>
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	SI	<p><i>Se sì, indicare: 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</i></p> <p>A – Nel piano integrato sono presenti riferimenti di integrazione con il bilancio su due livelli: 1) a livello di progetti operativi: alcuni progetti esplicitano le coordinate contabili e l'ammontare del budget di progetto entro il quale vengono sostenuti costi diretti; 2) a livello di struttura (pagg. 118-129 della Relazione): per ogni struttura vengono riportati i servizi erogati, il personale FTE coinvolto, il relativo costo, il budget gestito e/o amministrato comprensivo delle somme necessarie per la realizzazione dei progetti operativi, nonché le dimensioni quantitative dei volumi processati.</p> <p><i>Se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti</i></p> <p>B – NO, i nuovi obiettivi non sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti <i>Se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro</i></p> <p>C – SI, l'intenzione è stata esplicitata a pag. 147 del Piano integrato delle Performance.</p>
11	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	SI	<p>Se sì, nei commenti indicare: <i>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?)</i></p>



A – SI, il calendario è indicato a pagina 133, terzo paragrafo

Se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo)

B – SI, ciascun progetto prevede, ove possibile, un'indicazione di budget associato allo svolgimento delle attività necessarie per il raggiungimento di obiettivi di performance

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)

C – I soggetti destinatari sono le aree dirigenziali, il sistema bibliotecario, i dipartimenti, i Centri e le Scuole

Se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance

D – NO, nella nota illustrativa allegata al bilancio preventivo non ci sono riferimenti agli obiettivi di performance

Qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate

E – Il modello di ripartizione non è basato sul piano degli obiettivi dipartimentali e la ripartizione delle risorse viene stabilita per ambiti di spesa (ricerca, funzionamento, internazionalizzazione, tutoraggio, attrezzature, ricerca di base). Il modello è stabilito in sede di definizione delle linee guida di budget ed è differenziato per tipologia (ad esempio ricerca in base alla performance, funzionamento in base alla numerosità dei docenti, ecc.)

12 Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?

Si conferma quanto riportato nella scheda della Relazione 2020.

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?

- Pubblicazione sul sito
- Informazioni ufficiali interne



14 Altre osservazioni

Il NdV riconosce l'ulteriore miglioramento avvenuto nell'ultimo anno nella rappresentazione degli obiettivi, a garanzia di una completa coerenza tra Piano Strategico e Piano della Performance, nonché di un preciso futuro monitoraggio dei risultati raggiunti grazie al chiaro collegamento tra linea strategica, obiettivo, baseline, target e progetto. Apprezza, inoltre, la presenza nella Relazione di idonea documentazione atta a certificare gli obiettivi effettivamente raggiunti.

Ritiene molto apprezzabile l'adozione del monitoraggio intermedio necessario per identificare eventuali ostacoli alla realizzazione degli obiettivi e per consentire la revisione di tempistiche o target dei progetti.

Rileva, inoltre, un positivo coinvolgimento di tutte le strutture dipartimentali nella progettazione del Piano integrato. Infatti, tutte le strutture periferiche (dipartimenti e centri) sono chiamate alla realizzazione uno o più progetti operativi allineati al piano strategico.

Il NdV segnala inoltre che rimangono da migliorare i seguenti punti, già emersi nella precedente relazione:

- la comunicazione interna riguardante il sistema misurazione e valutazione e il sistema premiante;
- l'integrazione della fase di consuntivazione del ciclo della performance con la consuntivazione a livello strategico e finanziario;

Il NdV, con riferimento al punto 13 della presente Relazione, suggerisce una maggiore condivisione del piano approvato con il personale TA.

Con riferimento al suggerimento del NdV, contenuto nella relazione sulla performance 2020, ribadisce la necessità che l'Ateneo recepisca la richiesta di ANVUR di esplicitare nel budget anche le risorse da destinare al Piano delle Performance (si vedano linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane). Infatti, la struttura del budget è uguale a quella del bilancio: nel budget non si fa cenno di previsione di spesa per il piano delle performance né di alcuna delle spese riportate all'interno del piano. In linea con le indicazioni di ANVUR e della letteratura aziendale, nonché con la logica della pianificazione e controllo, il budget dovrebbe essere il sunto economico e finanziario di tutte le previsioni di spesa a valle del piano delle performance, mentre invece è fatto prima e con una logica diversa.

Il NdV suggerisce quindi di intraprendere un percorso di vera pianificazione e controllo, definendo le dimensioni necessarie alla corretta gestione e correlando tutti gli strumenti di gestione aziendale quali contabilità generale, contabilità analitica, piano delle performance, budget e



controllo di gestione in generale per una chiara attività di pianificazione controllo e consuntivazione.
