

Feedback al Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2019-2021 (anno 2019) dell'Università degli Studi di Parma

GUIDA ALLA LETTURA

In seguito alla prima stagione dei feedback del biennio 2016-17, l'ANVUR ha compiuto una serie di approfondimenti su alcuni aspetti risultati maggiormente critici nella gestione del ciclo integrato della performance. Tra questi argomenti, spiccano due fattori centrali per il processo di pianificazione: il modo in cui gli atenei interpretano le dimensioni della performance organizzativa e individuale e la qualità della "filiera" obiettivi-indicatori-target.

Un lessico e un criterio comune per descrivere la programmazione strategica e operativa, oltre a consentire il confronto costruttivo tra organizzazioni, rappresenta una condizione necessaria per la valutazione di qualsiasi politica nazionale, purché sia debitamente tutelato il principio dell'autonomia che, come è noto, non sempre concilia con le esigenze della standardizzazione.

Per queste ragioni l'ANVUR ha adottato un approccio basato sull'analisi sistematica dei documenti di gestione delle università e sulla valorizzazione dei contributi provenienti dai diversi attori coinvolti, per restituire poi al sistema universitario gli apprendimenti acquisiti. La prospettiva è proporre una rappresentazione comune della performance che risulti sufficientemente ampia per adattarsi ai diversi modelli gestionali, senza apparire costrittiva per nessuno. Con il presente feedback si compie in questo senso un ulteriore passo verso tale rappresentazione. Non sono invece affrontati altri aspetti importanti, come l'integrazione con il ciclo di bilancio e l'impatto della trasformazione digitale (anche ai fini della costruzione di un cruscotto nazionale di indicatori per le attività tecniche e amministrative), a cui sono dedicate specifiche linee di attività.

L'ANVUR come di consuetudine è disponibile per un confronto con le Direzioni Generali – cui si rivolge principalmente questo documento – con i Nuclei di Valutazione e con tutti coloro che nelle università si occupano di programmazione e valutazione.

DOCUMENTI CONSULTATI

- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2019
- Parere del Nucleo sul SMVP 2019
- Feedback al Piano Integrato 2016
- Piano Strategico 2019-21
- Relazione del Nucleo di Valutazione 2018
- Sito web dell'ateneo

Il Piano Integrato (di seguito Piano) dell'Università degli Studi di Parma è stato analizzato da Enza Setteducati, che ne ha curato il feedback con la supervisione di Adriano Scaletta.

LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

L'amministrazione centrale dell'Ateneo è strutturata in 7 Aree dirigenziali alle dipendenze della Direzione Generale, da cui discendono Unità Organizzative (UO), come affermato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP, p. 14) e come emerge dal sito dell'Ateneo. L'organigramma presente nel SMVP (p. 39) si limita a definire le Aree dirigenziali, le strutture di secondo livello (Segreterie e UO) direttamente afferenti al Rettorato e alla Direzione Generale, cui si aggiungono le strutture organizzative dei 9 Dipartimenti (tutte uguali, suddivise in due Ambiti alle dipendenze dei Direttori, uno tecnico e l'altro amministrativo), mentre vengono soltanto elencati i 6 Centri (senza dettagli relativi alla loro organizzazione interna).

Nel Piano, coerentemente con il SMVP, sono previste tre dimensioni della performance: organizzativa di Ateneo, organizzativa di struttura e performance individuale. La prima dimensione che coinvolge tutto il personale, sia accademico che tecnico-amministrativo, è misurata mediante il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici (misurati con propri indicatori e target triennali presenti nel Piano Strategico), riferiti a 4 "Ambiti" (didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione) e "7 Aree di intervento strategiche trasversali" (p. 10). La performance di ateneo non ha effetti sulla valutazione della performance del personale tecnico amministrativo (PTA) e dei dirigenti (SMVP p. 14).

La performance organizzativa di struttura si applica al Rettorato e alla Direzione Generale con le relative Segreterie generali e tecniche; alle Aree dirigenziali con i relativi Staff, alle UO, ai Dipartimenti con le loro UO e ai Centri con afferenza di personale tecnico ed è misurata mediante il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi (p. 26 del SMVP). I 135 obiettivi operativi (Tabella 1 a p. 14 del Piano) discendono da 24 dei 25 obiettivi strategici presenti nel Piano Strategico (manca soltanto R1 - Rafforzamento del capitale umano) e sono presentati nelle tabelle dell'Allegato 1 raggruppati per "Ambito strategico/Area di intervento strategico trasversale". Dai 7 Ambiti e 4 Aree, tuttavia, si passa a 5 tabelle senza che ne sia motivata la ragione e con una numerazione (1-5) che non è coerente con l'ordine con cui ambiti e aree erano state presentate in precedenza. Si suggerisce pertanto di esplicitare questo processo di sintesi e renderlo coerente ai fini di una più agevole lettura.

Inoltre, nelle tabelle dell'allegato 1 vengono aggiunti obiettivi operativi discendenti dall'obiettivo strategico "OB_LIB: Obiettivi liberi" di pertinenza solo di Dipartimenti e Centri, che tuttavia non è mai citato né nel Piano né nel Piano Strategico. Inoltre, nel SMVP si prevedono obiettivi che "possono anche non essere strettamente legati ad obiettivi strategici, ma essere individuati in quanto qualificanti per un determinato processo o una specifica contingenza" (p. 15). A questo tipo di obiettivi potrebbero appartenere anche altri obiettivi operativi attribuiti alle Aree dirigenziali di cui non si rilevano riferimenti nei Piani (ad es: ASI001-ASI009, ECO001-ECO003, ecc.). Si suggerisce pertanto di chiarire anche questo aspetto, come auspicato anche dal Nucleo nel parere al SMVP.

Le tabelle dell'All. 1, per ciascun obiettivo operativo, forniscono le seguenti informazioni: codifica, categoria (miglioramento, funzionamento, innovazione, consolidamento), indicatore, target, budget, codice indicatore strategico e strutture organizzative coinvolte. Si tratta quindi quasi sempre di obiettivi di natura trasversale in cui è possibile distinguere la struttura proponente dalle quelle partecipanti, grazie al contributo (peso) attribuito a ciascuna di esse per il raggiungimento dell'obiettivo.

Per quanto l’algoritmo utilizzato (box pp. 26 e 27 del SMVP) definisca nel dettaglio le modalità di calcolo della valutazione complessiva di struttura organizzativa apicale¹, si rilevano alcuni dubbi sulle sua modalità di applicazione. In particolare non è chiaro se è utilizzata per calcolare la performance delle strutture apicali partendo dai risultati degli obiettivi operativi presenti nell’Allegato 1 (*“Il legame, ottenuto tecnicamente mediante l’assegnazione del codice dell’obiettivo operativo, a ogni struttura che concorre al raggiungimento del medesimo, permette di calcolare il valore numerico della valutazione complessiva di struttura apicale e il valore medio complessivo di tutte le strutture apicali”*, p. 25 SMVP) oppure partendo dai risultati realizzati dalle UO afferenti alla struttura apicale e assegnatarie del singolo obiettivo (*“Il valore numerico della valutazione complessiva di struttura apicale è il risultato della somma pesata dei raggiungimenti ottenuti dalle singole Unità Organizzative coinvolte nel raggiungimento dell’obiettivo operativo”*, p. 25 SMVP).

Agevolerebbe la lettura e la trasparenza della misurazione della PO delle strutture, l’introduzione di schede specifiche in cui siano riepilogati tutti gli obiettivi loro assegnati, opportunamente ponderati in modo tale da evidenziarne le priorità, come suggerito anche nel precedente feedback dell’ANVUR.

Al di là di queste criticità riferite alla misurazione della performance organizzativa di struttura – rispetto alle quali si suggerisce di intervenire – per quanto attiene la performance individuale, è descritto in modo molto chiaro come viene rilevata e quanto i risultati della struttura impattino sulle diverse categorie di personale (dal 60% per i dirigenti al 30% delle categorie B, C e D senza incarico).

QUALITÀ DELLA FILIERA OBIETTIVI, INDICATORI, TARGET

Pur essendo complessivamente buona la qualità della filiera, si rilevano alcuni aspetti migliorabili, come ad esempio la formulazione talvolta prolissa degli obiettivi. In questi casi gli obiettivi contengono al proprio interno un eccesso di dettagli che possono essere eliminati modificando l’indicatore e graduando eventualmente il target. Nel caso mostrato nella tabella che segue si propone una modifica, a titolo esemplificativo, proprio al fine di migliorare l’efficacia comunicativa interna ed esterna.

| Obiettivo Operativo | Indicatore | Target |
|--|---|---|
| R.2.1.1- Preparazione e pubblicazione del bando annuale sulla base del finanziamento stanziato a bilancio, raccolta delle domande e supporto amministrativo alla Commissione Ricerca per la elaborazione della graduatoria e conseguente assegnazione dei fondi. | Completamento del processo di assegnazione dei fondi. | Azioni concluse al 100% |
| Possibile riformulazione | | |
| R.2.1.1- Assegnazione dei fondi per la Ricerca | Data assegnazione fondi | Entro 31.08: 100% Entro 31.10: 80% Entro 31.12: 60% |

¹ Le strutture organizzative apicali dell’Ateneo sono: il Rettorato, la Direzione Generale, le Aree Dirigenziali, i Dipartimenti e i Centri e le Scuole di Alta formazione ove costituite (*“Linee Generali di organizzazione dell’Ateneo”*, art. 1).

In altri casi l'obiettivo figura come una descrizione dell'attività generale, mentre è l'indicatore ad assumere le sembianze di un obiettivo. La tabella che segue mostra una possibile riformulazione dell'intera filiera che consente di superare questo tipo di criticità e aggiungere l'informazione (prima sottesa) del peso attribuito ai due indicatori utilizzati.

| Obiettivo Operativo | Indicatore | Target |
|---|--|--|
| DUSIC001- Attività tecnica di supporto alla didattica | Miglioramento della tempestività nella pubblicazione degli orari delle lezioni del 1° e 2° semestre 2019-20 per tutti i CdS del Dipartimento | 1° sem. entro 31.08.19; 2° sem. entro 15.11.19 |
| Possibile riformulazione | | |
| DUSIC001- Miglioramento della tempestività nella pubblicazione degli orari delle lezioni dei CdS del Dipartimento | <ul style="list-style-type: none"> - Data pubblicazione orari del 1° semestre - Data pubblicazione orari del 2° semestre | <ul style="list-style-type: none"> - entro 31.08 (1° sem.) – peso 50% - entro 15.11 (2° sem.) – peso 50% |

IN SINTESI

Punti di forza

- Indicazione del contributo (peso) delle strutture al raggiungimento degli obiettivi operativi
- Chiara differenziazione dei criteri di valutazione della performance individuale
- Partecipazione del corpo docente alla definizione del Piano

Aree di miglioramento

- Mancata indicazione della baseline
- Assenza di schede specifiche che aggregano gli obiettivi per singola struttura
- Assenza di alcune strutture all'interno dell'Allegato 1
- Ambiguità delle modalità di applicazione dell'algoritmo utilizzato per il calcolo di valutazione complessiva di struttura organizzativa apicale