



Università  
Ca'Foscari  
Venezia

***Nucleo di Valutazione di Ateneo***

## **RELAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE**

**Anno 2022**

### ***VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE***

*come prevista ai sensi della lett. a), c. 4, art. 14 del D.Lgs.150/2009*

***Ottobre 2022***

### **Composizione del Nucleo di Valutazione**

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo dell'Università Ca' Foscari Venezia è composto da:

- *Marcantonio Catelani*, Università degli Studi di Firenze, Coordinatore
- *Luis Fernando Beneduzi*, Università Ca' Foscari Venezia
- *Angela Broglia*, Università degli Studi di Verona
- *Monica Campana*, Università degli Studi di Ferrara
- *Federico Contu* - Università Ca' Foscari Venezia, Rappresentante studenti

Documento approvato nella riunione del 10 ottobre 2022

## INDICE

<b>SECONDA SEZIONE – VALUTAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</b>	<b>4</b>
--	----------

<i>Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università</i>	<i>13</i>
--	-----------

## SECONDA SEZIONE – VALUTAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

In questa sezione della Relazione annuale viene riportata una sintesi dell'attività svolta dal Nucleo nella funzione di OIV dal 2021 ad oggi, riportando ove ritenuto opportuno anche eventi e attività precedenti. Nella stesura del documento si sono considerate le 'Linee Guida 2022 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione', predisposte da ANVUR.

Si ricorda che l'art. 14, comma 4, lett. a) del D.Lgs. 150/2009 dispone che l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) provveda a monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni e ad elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso. Coerentemente al disposto normativo, il Nucleo di Valutazione ha svolto la propria attività rispetto a quanto attiene sia l'attuazione del processo di gestione del ciclo della performance, sia rispetto a quanto prescritto dal D.Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. recante *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*. Si richiama comunque quanto disposto dalla lettera r), art. 2 della Legge 240/2010 che attribuisce al Nucleo di Valutazione le funzioni di cui all'art. 14 del D.Lgs. 150/2009, *"relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale"*.

Al link [www.unive.it/pag/10740/](http://www.unive.it/pag/10740/) sono rinvenibili tutti i documenti di Ateneo relativi alla performance, quali il Sistema di misurazione e valutazione della Performance (SMVP), i Piani della Performance e le Relazioni sulla Performance. Alla pagina <http://www.unive.it/pag/18737/> è inoltre pubblicato il Piano Strategico di Ateneo 2021-2026. Si ricorda che da ottobre 2020 è entrata in carica la nuova Rettore ed è stato successivamente avviato il processo di definizione del Piano Strategico, il quale è stato adottato nell'autunno del 2021.

Ricordiamo inoltre che, nel 2021, l'Ateneo ha continuato a far fronte alla situazione connessa all'emergenza sanitaria da COVID-19, che ha avuto un forte impatto sull'organizzazione e sulla vita universitaria.

Già durante i rettorati precedenti, l'Ateneo aveva intrapreso un percorso di revisione degli strumenti programmatici utilizzati, in un'ottica di semplificazione e di razionalizzazione del sistema di pianificazione e controllo. Tale revisione prevede, a seguito dell'approvazione del Piano Strategico di Ateneo, la declinazione dei Piani triennali di Sviluppo di ogni Dipartimento rispetto alle linee strategiche di Ateneo. I piani dipartimentali sono analizzati dal gruppo dei Prorettori insieme con il Presidio della Qualità di Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione organizza regolari incontri e audizioni con i Responsabili e gli Uffici preposti dell'Ateneo per discutere delle questioni inerenti alla performance, in particolare in relazione alle principali scadenze previste dalla norma (validazione relazione, revisione SMVP, verifica degli obblighi di trasparenza, ...).

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 05 febbraio 2021 ha approvato il documento **‘Piano Integrato 2021-2023’**. Tale piano, come da direttiva ANVUR, continua ad integrare in un solo documento gli obiettivi di performance, di anticorruzione e di trasparenza, contenuti nei rispettivi documenti programmatici, e definisce gli obiettivi operativi assegnati a ciascuna Struttura dell’Amministrazione. In tale documento vengono definiti la performance istituzionale, la performance organizzativa e individuale, gli indicatori di Customer Satisfaction e gli indicatori legati ai Service Level Agreement (SLA). Il piano comprende inoltre gli obiettivi assegnati al Direttore Generale, come previsto dal modello di valutazione del Direttore Generale stesso. Nel Piano integrato vengono inoltre esplicitati i collegamenti della pianificazione integrata con le politiche di qualità e con il Budget d’Ateneo. Tale piano comprende in allegato il Piano Organizzativo Lavoro Agile 2021-2023 (POLA).

Tale piano è stato oggetto, nel mese di luglio 2021, di monitoraggio di medio termine e in tale occasione l’Ateneo ha provveduto alla modifica degli obiettivi di performance.

Sul tema dell’**aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)**, si ricorda che l’Ateneo ha proceduto alle revisioni del sistema annualmente, come previsto dall’art.7, comma 1 del D.Lgs. 74/2017 (parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione sull’aggiornamento annuale del Sistema). Si ricorda come il SMVP dell’Ateneo preveda la presenza di indicatori legati alla Customer Satisfaction e ai Service Level Agreement (SLA). Il Nucleo, negli anni scorsi aveva confermato quali fattori positivi l’attenzione all’integrazione tra didattica e ricerca, l’aver considerato il processo AVA e l’estensione a tutte le strutture della valutazione della performance. Si sottolinea inoltre come nell’applicazione del SMVP nel ciclo della performance precedente non siano inoltre emerse particolari criticità.

Nella seduta del 19 novembre 2021, il Nucleo di Valutazione ha esaminato la revisione 2021 del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Ateneo. In particolare il SMVP nel 2021 è stato rivisto sia alla luce del nuovo Piano Strategico di Ateneo, sia alla luce del nuovo contesto lavorativo che si è venuto a creare presso l’Università Ca’ Foscari Venezia a seguito dell’insorgere della pandemia, in cui a tutt’oggi coesistono le modalità di lavoro agile ed in presenza. Questa modalità di lavoro ibrida ha richiesto un processo di graduale cambiamento, le cui finalità sono individuate sia nella flessibilità organizzativa sia, e soprattutto, nell’adozione di comportamenti organizzativi utili a garantire l’efficacia e l’efficienza organizzativa e relazionale. In tal senso, coerentemente con le prospettive del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), che prevedono una riflessione sull’adeguatezza dell’attuale Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e sulla necessità di rivedere i set dei comportamenti organizzativi del personale affinché accolgano l’innovazione del modo di lavorare ibrido, l’Area Risorse Umane (ARU) ha proposto di adeguare il SMVP relativamente ai comportamenti organizzativi, così che il documento possa costituire uno strumento atto a sostenere lo sviluppo di una cultura orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, all’incremento della produttività. Per queste ragioni nel nuovo SMVP sono stati individuati nuovi set di comportamenti organizzativi richiesti a ciascun ruolo organizzativo. I nuovi descrittori dei comportamenti organizzativi sono funzionali

all'organizzazione del lavoro agile e ibrida in quanto integrano le dimensioni tipiche del lavoro a distanza e si caratterizzano per i seguenti elementi:

- si attengono a comportamenti attendibili, prevedibili e osservabili;
- sono brevi, semplici, concreti e indipendenti;
- riflettono il livello di responsabilità attribuito al ruolo e allo specifico contesto organizzativo.

I singoli comportamenti organizzativi sono inoltre aggregati in aree smart trasversali: l'organizzazione efficiente del lavoro, lo spirito d'iniziativa, la creatività e il senso dell'innovazione, imparare ad imparare, la collaborazione, l'agilità. Ai ruoli dell'asse manageriale è inoltre aggiunta l'area della leadership, mentre ai ruoli dell'asse professionale è aggiunta l'autorevolezza specialistica.

L'Area Risorse Umane ha impostato il percorso per la definizione della proposta di revisione dei fattori comportamentali con un approccio partecipativo che ha coinvolto, in due distinti focus group, una rappresentanza di Valutatori (gruppo di Direttori di Ufficio e di Segretari di Dipartimento/Centro) e di Valutati (gruppo personale tecnico-amministrativo proveniente da diverse strutture) al fine di:

- mettere a punto l'assetto e la descrizione delle dimensioni comportamentali;
- verificare la tenuta del nuovo assetto dei comportamenti mediante un testing;
- raccogliere osservazioni e suggerimenti per sostenere una buona cultura della valutazione nell'ottica nudging.

L'attività dei due focus group, attraverso un confronto delle attività svolte, che ha consentito la co-costruzione della proposta dei nuovi descrittori, si è rivelata proficua e ha prodotto un documento esteso, completo e arricchito con i differenti punti di vista, presentato successivamente ai Dirigenti e al Direttore Generale per la necessaria validazione.

Il Nucleo di Valutazione, al termine dell'analisi della proposta presentata, ha espresso parere positivo all'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, esprimendo altresì apprezzamento per l'approccio partecipativo utilizzato dall'Ateneo e per le azioni di coinvolgimento del personale promosse che hanno portato alla modifica del documento.

Nel corso del 2021, il Nucleo ha anche proceduto alla **valutazione annuale dei dirigenti di vertice** ex art. 14, comma 4, lett. e), D.Lgs. 150/2009 relativa all'anno 2020. Detta valutazione è stata effettuata sulla base del documento di autovalutazione presentato dal Direttore Generale e sulla base del Sistema di misurazione e valutazione della performance 2020 (SMVP). Si ricorda come gli obiettivi assegnati al Direttore Generale per l'anno 2020, siano stati individuati all'interno del Piano Integrato di Ateneo 2020-2023, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31 gennaio 2020 e gli obiettivi siano stati in parte rivisti in sede di monitoraggio intermedio, come deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 10 luglio 2020. Il Nucleo ha quindi espresso la sua valutazione nella seduta del 09 marzo 2021.

Nella seduta del 21 luglio 2021, il Nucleo ha inoltre **validato la Relazione sulla Performance 2020** (art.14, comma 4, lettera c) del D.Lgs. 150/2009 e art. 2, comma 1, lett. r) della Legge 240/2010. Si ricorda che, sulla base delle integrazioni apportate dal D.Lgs. 74/2017 al d.lgs 150/2009 il Nucleo può procedere alla validazione solo *“a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali”*. Il Nucleo ha esaminato la Relazione Unica di Ateneo di Ateneo 2020, approvata nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 09 luglio 2021.

La validazione della Relazione da parte del Nucleo di Valutazione costituisce uno dei momenti fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo della performance, in quanto rappresenta:

- da un lato, il completamento del ciclo della performance stesso con la verifica, e la conseguente validazione, della comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso la quale l'Ateneo rendiconta i risultati raggiunti (art. 4, co. 2, lettera f), del D.Lgs. 150/2009);
- dall'altro, il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione dei risultati raggiunti al sistema premiale, attraverso il momento della valutazione di quanto rendicontato. Ai sensi dell'art. 14, comma 6, del decreto, la validazione della Relazione è, infatti, condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti premiali del merito.

Dall'analisi di tale documento è emerso come la performance istituzionale, che costituisce anche il punto di partenza per il sistema di cascading, abbia raggiunto il 100% degli obiettivi e come la stessa performance organizzativa abbia superato l'80% in tutte le strutture dell'Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione ha espresso apprezzamento per la documentazione che integra i vari documenti di programmazione, conferendo una logica unitaria, sia a livello formale che sostanziale. Si è rilevato inoltre positivamente che, come gli scorsi anni, ogni obiettivo (sia di performance istituzionale che di performance organizzativa delle strutture dell'Ateneo) è collegato ad un obiettivo del piano strategico e della sua policy. Il documento inoltre riporta i risultati medi della valutazione della performance per le diverse figure professionali. Il Nucleo ha valutato positivamente il coinvolgimento dei Dipartimenti nella performance organizzativa e la valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo estesa a tutte le categorie professionali. Dai dati forniti dall'Amministrazione, è emersa una significativa differenziazione nei giudizi espressi sia come comportamenti organizzativi, sia come performance individuale che organizzativa. In merito alla valutazione dei dirigenti e alla loro capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori, come indicato all'art.9, comma 1, lett. d) del D.Lgs. 150/2009, il Nucleo ha rilevato che, pur in mancanza di automatismi nell'attribuzione delle valutazioni, l'Ateneo pone attenzione al monitoraggio ed effettua le necessarie considerazioni. Il Nucleo ha espresso un generale apprezzamento per la capacità di adattamento dimostrata dall'Ateneo anche in presenza delle criticità causate nella gestione della crisi pandemica del 2020, che ha influito notevolmente anche sulle attività del 2021. Rispetto all'anno precedente il Nucleo ha rilevato con favore l'accoglimento di raccomandazioni e suggerimenti forniti gli anni scorsi: da un lato l'Ateneo ha avviato un

percorso volto ad un miglior collegamento con la dimensione economico finanziaria, e dall'altro ha effettuato uno sforzo di maggiore sintesi della relazione presentata al fine di facilitare la lettura e mantenere la visione di insieme.

Sulla base di quanto sopra indicato, il Nucleo di Valutazione ha validato la Relazione sulla Performance.

Nella seduta del 03 febbraio 2021, il Nucleo di Valutazione ha effettuato l'incontro con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). Tale incontro ha avuto lo scopo di fare il punto sulle attività relative alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione, presentando altresì i documenti 'Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2021-2023' e 'Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza – anno 2020', come prevista dall'art.1, comma 14 della Legge 190/2012, novellato dal D.Lgs. 97/2016.

Nella seduta del 24 giugno 2021, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC n. 1310/2016 e n. 294/2021, il Nucleo ha provveduto ad attestare **l'assolvimento di specifici obblighi di pubblicazione** secondo quanto elencato nell'Allegato 2.1A – Griglia di rilevazione al 31 maggio 2021 per le amministrazioni di cui al § 1.1 della delibera n. 294/2021. Il Nucleo ha proceduto ad un'attenta lettura della griglia, compilata dal Responsabile della Trasparenza e integrata dalle indicazioni dello stesso Responsabile della Trasparenza. Sono state inoltre verificate a campione le informazioni corrispondenti, disponibili nel sito dell'Amministrazione ([www.unive.it](http://www.unive.it) alla sezione 'Amministrazione trasparente').

Il Nucleo rileva positivamente come e l'Ateneo continui a realizzare la Giornata della Trasparenza, mantenendo una tradizione iniziata a Ca' Foscari il 4 aprile 2016 e proseguita negli anni successivi in collaborazione con gli Atenei della Regione. Nel 2021, la Giornata della Trasparenza si è tenuta il 13 dicembre 2021 a Verona sul tema 'Il nuovo Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (P.I.A.O.) - Reale opportunità di semplificazione?', sfruttando anche la modalità telematica, per raggiungere il più ampio numero di destinatari.

In tema di trasparenza e prevenzione della corruzione, già nel corso dell'anno 2019 l'Ateneo ha proceduto, in linea con le indicazioni dell'ANAC, alla revisione e unificazione del Codice Etico e del Codice di Comportamento di Ateneo, emanati rispettivamente ad ottobre 2014 e a febbraio 2015. Il codice è stato inviato al Nucleo nella versione definitiva nella seduta del 23 settembre 2019, che ne ha espresso parere positivo.

Per quanto riguarda la **programmazione triennale 2021-2023**, il Nucleo ha effettuato l'esame degli indicatori scelti dall'Ateneo nella seduta del 24 giugno 2021. Con Decreto Ministeriale 25 marzo 2021 n. 289, il MUR ha infatti definito le linee generali d'indirizzo della programmazione triennale delle università 2021-2023, articolate in cinque obiettivi (A, B, C, D, E) e gli indicatori per la valutazione periodica dei risultati a fronte della presentazione dei programmi da parte degli Atenei. Il Ministero ha previsto uno stanziamento triennale di 195 milioni di euro da destinare agli obiettivi A, C e D e uno stanziamento triennale di 150 milioni di euro per gli obiettivi B ed E, entrambi ripartiti in proporzione al peso del costo standard 2020. L'importo



massimo attribuibile nel triennio per Ca' Foscari corrisponde a 2.233.572 euro per il primo gruppo di obiettivi e 1.699.653 euro per il secondo gruppo. Ciascun ateneo, per concorrere all'assegnazione, ha dovuto presentare un programma triennale, articolato in due sezioni riferite a ciascun gruppo di obiettivi, entro il 22 luglio 2021, utilizzando la piattaforma informatica predisposta dal CINECA per il Ministero. Ai fini dell'assegnazione delle risorse gli atenei hanno individuato nel proprio programma le azioni da attuare scegliendo almeno un obiettivo per gruppo e almeno due indicatori per ogni obiettivo scelto, definendo i rispettivi target in modo tale da comportare un significativo miglioramento degli indicatori al termine del triennio. La scelta dovrà assicurare, inoltre, la coerenza tra azioni, indicatori e risorse necessarie al raggiungimento di ciascun obiettivo rispetto al budget attribuito. I target saranno valutati dal MUR, sentito il parere dell'ANVUR. I risultati conseguiti dall'attuazione del programma saranno monitorati annualmente e valutati a fine periodo sulla base del raggiungimento dei target stabiliti. In caso di mancato raggiungimento dei target prefissati, il MUR procederà, alla fine del triennio, al recupero, proporzionale allo scostamento, delle risorse attribuite.

L'Università Ca' Foscari, dopo un'intensa attività di analisi che ha coinvolto i Prorettori, i Direttori di Dipartimento e le Aree dell'Amministrazione Centrale, ha definito un progetto collegato agli obiettivi C "Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze" ed E "Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università". Tale progetto, in continuità con quanto previsto dal piano strategico di Ateneo 2016-2020 e in linea con quanto previsto dagli assi strategici definiti dalla Rettrice ed alla base del piano strategico 2021-2026, mira a garantire standard di qualità elevati sotto due punti di vista. Da un lato, attraverso un rapporto studenti-docenti sempre più sostenibile e allineato agli standard nazionali ed europei grazie all'incremento della dimensione del corpo docente; dall'altro, assicurando spazi adeguati per la residenzialità degli studenti grazie alla realizzazione di importanti investimenti e all'entrata in funzione delle residenze di S. Marta, S. Giobbe e via Torino. Nell'ambito dello sviluppo del personale tecnico-amministrativo, l'Ateneo investirà in iniziative di formazione e riqualificazione finalizzate a diminuire il ricorso a posizioni di personale a tempo determinato e il conseguente aumento del personale a tempo indeterminato; inoltre saranno effettuati investimenti in azioni di welfare che consentiranno di migliorare la "retention" del personale. Le azioni di formazione consentiranno, al contempo, di migliorare i servizi agli studenti e ai docenti e di favorire la transizione completa al digitale.

Gli indicatori di risultato per il programma triennale, che l'Ateneo ha scelto tra quelli proposti dall'allegato 2 del DM n. 289/2021, sono:

- C\_b: Rapporto studenti regolari/Docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto
- C\_h: Proporzione di studenti alloggiati in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o dall'Ente per il DSU
- E\_g: Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA
- E\_h: Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo.

Secondo quanto previsto dal decreto ministeriale, per gli indicatori che non fanno riferimento a banche dati ministeriali occorre specificare le modalità di rilevazione e di aggiornamento dei dati, la fonte di rilevazione e l'ufficio dell'Ateneo referente e che tali indicatori devono essere validati da parte del Nucleo di Valutazione.

L'Ateneo ha quindi chiesto la validazione del numeratore dell'indicatore E\_h Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo, ovvero le Risorse finanziarie impegnate per la formazione del personale tecnico – amministrativo al 31/12.

Nella seduta del 24 giugno 2021, il Nucleo ha validato l'indicatore proposto relativo al Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo, ritenendo adeguata la scelta della fonte del numeratore che deriva dalle voci di bilancio di Ateneo esplicitate nella scheda.

Nel mese di dicembre 2021 l'Ateneo ha informato il Nucleo in merito alla pubblicazione sul portale PRO3 di Ateneo gli esiti della valutazione formulata dall'ANVUR sui programmi che gli Atenei hanno presentato ai sensi del DM 289/2021 e della nota n. 7345 del 21 maggio 2021. Per quanto riguarda Ca' Foscari, l'ANVUR ha espresso parere negativo per due dei quattro indicatori prescelti per il monitoraggio e la valutazione (C\_b Rapporto studenti/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto e C\_h Proporzioni di studenti alloggiati in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o dall'Ente per il DSU). Per questi due indicatori l'Ateneo ha quindi proceduto con la revisione e la rimodulazione richiesta.

Nella seduta 3 dicembre 2021, il Nucleo ha approvato la propria **relazione sul conto consuntivo 2020** (art. 5, commi 22 e 23, Legge 537/1993). In relazione all'esercizio 2020, che ha risentito degli effetti della pesante crisi pandemica, il Nucleo di Valutazione ha espresso apprezzamento per la gestione delle risorse operata dall'Ateneo e ha preso atto della conferma in questo esercizio del risultato positivo conseguito nel 2019. Questo esito fa seguito ai risultati positivi degli anni precedenti ed è imputabile alla realizzazione di economie di spesa piuttosto consistenti e a maggiori entrate (in misura rilevante da assegnazioni ministeriali). Oltre a questi elementi positivi, si è rilevato inoltre che risulta ridotto il superamento del limite rispetto agli anni precedenti previsto in materia di contribuzione studentesca, per effetto sia dell'applicazione delle misure di esonero/riduzione delle tasse universitarie previste dallo Student Act, sia dell'attivazione di appropriate azioni correttive da parte dell'Ateneo. Su questo punto il Nucleo ha ripreso le considerazioni che aveva espresso negli anni passati e, nell'esprimere il suo apprezzamento per il miglioramento conseguito, ha ricordato la necessità di monitorare la situazione e raccomandato di mantenere le azioni correttive e le misure di intervento al fine di ricondurre l'indicatore nel limite del 20% stabilito dalla normativa. Inoltre il Nucleo ha espresso la raccomandazione all'Ateneo di dare una maggior evidenza, nei prossimi esercizi, alle risorse destinate ai servizi alla didattica e più in generale agli interventi per gli studenti. Da ultimo il Nucleo ha segnalato la necessità di monitorare costantemente la dinamica del costo del personale, al fine di assicurare l'equilibrio in bilancio, come indicato peraltro anche dai revisori dei conti.

Ad accompagnamento di questa relazione, il Nucleo ha allegato il report 'L'Ateneo Ca' Foscari in 40 indicatori', che viene predisposto annualmente dall'Ufficio di supporto del Nucleo di

Valutazione con l'intento di offrire una sintesi dell'andamento triennale e a livello aggregato di Ateneo di quaranta indicatori rappresentativi dell'Ateneo stesso, scelti nelle seguenti cinque aree: Dimensione e organizzazione – Formazione – Ricerca – Internazionalizzazione - Servizi agli studenti.

Nel concludere questa sezione il Nucleo di Valutazione rinnova alcune raccomandazioni e suggerimenti per lo sviluppo e consolidamento del ciclo della performance a Ca' Foscari. L'Ateneo ha certamente sviluppato in questi anni una notevole esperienza in questo ambito e continua a collocarsi tra le pubbliche amministrazioni più avanzate in materia. Per il futuro il Nucleo di Valutazione continua a richiamare l'attenzione dell'Amministrazione sui seguenti aspetti:

- ✓ Continuare a mantenere una forte integrazione del ciclo della performance con la pianificazione strategica a livello di Ateneo e di Dipartimento. Il piano della performance deve rappresentare lo strumento operativo con cui attuare gli obiettivi strategici di Ateneo, rivolgendosi per la sua componente di performance organizzativa all'intero Ateneo e fare riferimento a tutte le aree di attività dell'Ateneo stesso.
- ✓ Proseguire il percorso intrapreso nella direzione di una maggiore integrazione del ciclo della performance con la dimensione economico-finanziaria, anche focalizzando l'attenzione sull'analisi delle risorse umane, strumentali e finanziarie a disposizione dell'Amministrazione.
- ✓ Mantenere la distinzione tra la performance organizzativa e quella individuale, in modo che la performance organizzativa sia libera da condizionamenti. La performance organizzativa deve avere come riferimento primario l'attuazione degli indirizzi strategici. Nel contempo la performance individuale, quale strumento di gestione del personale tecnico-amministrativo, deve trovare modalità di connessione con la performance organizzativa senza cadere in automatismi.
- ✓ Continuare ad intensificare gli sforzi per una redazione ancora più snella del piano e della relazione sulla performance al fine di favorirne una effettiva fruizione da parte degli Organi di governo dell'Ateneo, di tutta la comunità cafoscarina e di tutti i potenziali interessati, come previsto dalla normativa.
- ✓ In merito agli obiettivi assegnati al Direttore Generale:
  - si raccomanda di mantenerli significativi, connessi alla dimensione strategica di governo dell'Ateneo e "sfidanti" per consentire di meglio perseguire la mission e la vision di Ateneo e di raggiungere risultati di livello;
  - si ritiene opportuno che, nei casi di scostamento tra risultati attesi e ottenuti, vengano maggiormente esplicitate le motivazioni di non raggiungimento del target, anche descrivendo le motivazioni all'origine dello scostamento. Si suggerisce di dare evidenza degli scostamenti anche nella Relazione sulla Performance;

- si suggerisce che obiettivi e indicatori siano formulati in maniera maggiormente dettagliata verificando inoltre la misurabilità dei target e indicando le aree dell'Ateneo che contribuiscono al raggiungimento dei singoli obiettivi.
- ✓ In merito al monitoraggio e alla verifica in corso di esercizio da parte del Consiglio di Amministrazione, il Nucleo di Valutazione prende atto positivamente che tale momento sia utilizzato dall'Ateneo nel ciclo della pianificazione quale strumento di lavoro e che consenta un reale aggiornamento dell'attualità degli obiettivi, dello stato di avanzamento delle azioni per conseguirli e della loro realizzabilità sulla base delle contingenze presenti.

## Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'università

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA - EVENTUALI NOTE O COMMENTI
<b>SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>		
1.	L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2022?	1) Si (in tal caso specificare quali sono state le principali modifiche) 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b></p> <p>L'Ateneo ha aggiornato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Ateneo nel mese di novembre 2021: il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 17 dicembre 2021, ha deliberato "di utilizzare il Sistema aggiornato fin dalla valutazione delle performances 2021 che si avvierà a gennaio 2022". In particolare il documento è stato rivisto sia alla luce del nuovo Piano Strategico di Ateneo, sia alla luce del nuovo contesto lavorativo che si è venuto a creare presso l'Università Ca' Foscari Venezia a seguito dell'insorgere della pandemia, in cui coesistono le modalità di lavoro agile ed in presenza. Questa modalità di lavoro ibrida ha richiesto un processo di graduale cambiamento, le cui finalità sono individuate sia nella flessibilità organizzativa sia, e soprattutto, nell'adozione di comportamenti organizzativi utili a garantire l'efficacia e l'efficienza organizzativa e relazionale. Per queste ragioni nel nuovo SMVP sono stati costituiti nuovi set di comportamenti organizzativi richiesti a ciascun ruolo organizzativo. I nuovi descrittori dei comportamenti organizzativi sono funzionali all'organizzazione del lavoro agile e ibrida in quanto integrano le dimensioni tipiche del lavoro a distanza e si caratterizzano per i seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- si attengono a comportamenti attendibili, prevedibili e osservabili;</li> <li>- sono brevi, semplici, concreti e indipendenti;</li> <li>- devono riflettere il livello di responsabilità attribuito al ruolo e allo specifico contesto organizzativo.</li> </ul> <p>I singoli comportamenti organizzativi sono inoltre aggregati in aree smart trasversali: l'organizzazione efficiente del lavoro, lo spirito d'iniziativa, la creatività e il senso dell'innovazione, imparare ad imparare, collaborazione, l'agilità. Ai ruoli dell'asse manageriale è inoltre aggiunta l'area della leadership, mentre ai ruoli dell'asse professionale è aggiunta l'autorevolezza specialistica.</p> <p>L'Area Risorse Umane ha impostato il percorso per la definizione della proposta di revisione dei fattori comportamentali con un approccio partecipativo che ha coinvolto in due distinti focus group una rappresentanza di Valutatori (gruppo di Direttori di Ufficio e di Segretari di Dipartimento/Centro) e di Valutati (gruppo personale tecnico-amministrativo proveniente da diverse strutture) al fine di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mettere a punto l'assetto e la descrizione delle dimensioni comportamentali;</li> <li>- verificare la tenuta del nuovo assetto dei comportamenti mediante un testing;</li> <li>- raccogliere osservazioni e suggerimenti per sostenere una buona cultura della valutazione nell'ottica nudging.</li> </ul> <p>L'attività dei due focus group, attraverso un confronto delle attività svolte, ha consentito la co-costruzione della proposta dei nuovi descrittori, si è rivelata proficua e ha prodotto un documento esteso, completo e arricchito con i differenti punti di vista, presentato successivamente ai Dirigenti e al Direttore Generale per la necessaria validazione.</p> <p>Il Nucleo di Valutazione, al termine dell'analisi della proposta presentata, ha espresso parere positivo all'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, esprimendo altresì apprezzamento per l'approccio partecipativo utilizzato dall'Ateneo e per le azioni di coinvolgimento del personale promosse che hanno portato alla modifica del documento.</p>		
2.	Nel SMVP sono esplicitate la periodicità e la modalità con le quali si procede al monitoraggio infrannuale della performance?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b></p> <p>Nel SMVP, l'Ateneo ha esplicitato di prevedere "almeno un monitoraggio intermedio (da svolgersi entro il 30 luglio di ciascun anno) sul grado di attuazione degli obiettivi rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, al fine di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive in corso d'opera per evitare lo scostamento rispetto al target prefissato al momento della rendicontazione dei risultati."</p>		

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA - EVENTUALI NOTE O COMMENTI
3.	Nel SMVP sono chiaramente definiti i concetti di performance istituzionale (riferita all'università nel suo complesso), organizzativa (riferita alle aree dirigenziali o alle unità organizzative) e individuale?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b></p> <p>Nel SMVP l'Ateneo ha definito chiaramente i concetti, le caratteristiche e la misurazione di performance istituzionale, organizzativa e individuale nelle diverse categorie di personale (Direttore Generale, Dirigenti, personale con posizioni organizzative). In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la performance istituzionale, è il risultato complessivamente conseguito dall'organizzazione rispetto alle politiche strategiche di Ateneo;</li> <li>- la performance organizzativa, ossia il risultato conseguito dalla struttura di afferenza rispetto agli obiettivi che la contraddistinguono (legati alla qualità delle prestazioni e dei servizi erogati e a specifici aspetti gestionali e organizzativi);</li> <li>- la performance individuale, cioè la valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi individuali assegnati e approvati dagli organi all'interno del Piano Integrato.</li> </ul>		
4.	Nel SMVP sono indicati i ruoli e le responsabilità dei diversi organi o attori per ciascuna fase del ciclo della performance?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b></p> <p>Il SMVP contiene un capitolo in cui sono esplicitati i soggetti coinvolti nella definizione degli obiettivi strategici, degli obiettivi di performance di Ateneo e dei connessi processi (attori) con indicazione dei rispettivi ruoli e responsabilità.</p>		
5.	Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	1) Si (in questo caso indicare se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto) 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b></p> <p>Il SMVP prevede la valutazione dei comportamenti organizzativi, che viene effettuata dal responsabile diretto – in qualità di valutatore – rispetto all'adeguatezza dei comportamenti messi in atto dal soggetto valutato in relazione alle aspettative legate al ruolo dallo stesso ricoperto. Le schede di valutazione riportate nell'allegato 1 del SMVP sono distinte in base ai ruoli organizzativi e incidono in maniera diversa (a seconda del ruolo) sulla misurazione della performance personale.</p>		
6.	Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni tipologia di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b></p> <p>Nel SMVP vengono esplicitati i pesi attribuiti alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti, per ogni tipologia di personale (Direttore Generale, Dirigenti, Direttori di Ufficio, Segretari di Struttura Decentrata, Referenti di Settore, Tecnici di Laboratorio e dei Tecnologi, personale senza posizione organizzativa, Collaboratori ed Esperti Linguistici).</p>		
7.	Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(2) NO</b></p> <p>Il Nucleo di Valutazione rileva che la differenza non è stata descritta in maniera esplicita nel SMVP.</p>		
8.	Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	1) Si (indicare la modalità con la quale si realizzando le due fasi) 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b></p>		

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA - EVENTUALI NOTE O COMMENTI
		<p>Le due fasi (misurazione e valutazione) risultano distinte sia come attività che come tempistiche: la misurazione della performance avviene attraverso il sistema degli obiettivi e del loro stato di avanzamento attraverso opportuni indicatori mentre la fase di valutazione del personale è successiva ed è basata sui colloqui e sulla valutazione dei comportamenti dei dipendenti. In particolare nel SMVP sono presenti schemi tempificati relativi alle fasi di definizione, misurazione e valutazione della performance istituzionale, della performance organizzativa e della performance del Direttore Generale. In tali schemi si separa la fase di Misurazione degli indicatori degli obiettivi dalla fase successiva di Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- performance istituzionale: la fase di misurazione è responsabilità dell'Ufficio Controllo di Gestione mentre la fase di valutazione è responsabilità del Direttore Generale;</li> <li>- performance organizzativa: la fase di misurazione è responsabilità di Dirigenti, Segretari di Dipartimento, Responsabili di struttura decentrata, Ufficio Controllo di Gestione, mentre la fase di valutazione è responsabilità del Direttore Generale;</li> <li>- performance del Direttore Generale: la fase di misurazione è responsabilità di Direttore Generale e Ufficio Controllo di Gestione, mentre la fase di valutazione è responsabilità del Nucleo di Valutazione e Direttore Generale (in caso di valutazione negativa è richiesto il contraddittorio, come previsto da normativa vigente)</li> </ul>
9.	<p>Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)</p>	
		<p>La valutazione della performance del Direttore Generale è legata per il 15% alla performance istituzionale, cioè al risultato complessivamente conseguito dall'organizzazione rispetto agli Obiettivi Strategici di Ateneo, e per l'85% alla performance individuale, cioè agli obiettivi da perseguire in corso d'anno assegnati, su proposta del Rettore, dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con le strategie definite all'interno del Piano Strategico di Ateneo. L'approvazione degli obiettivi del Direttore Generale viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione contestualmente all'approvazione del PIAO. Come indicato sopra la fase di misurazione è di responsabilità di Direttore Generale e Ufficio Controllo di Gestione, mentre la fase di valutazione è responsabilità del Nucleo di Valutazione e Direttore Generale. In particolare il DG propone al Nucleo una relazione di autovalutazione e in caso di valutazione negativa può presentare un contraddittorio, come previsto da normativa vigente).</p>
10.	<p>Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)</p>	
		<p>La valutazione della performance dei Dirigenti utilizza le seguenti dimensioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la performance istituzionale, cioè il risultato complessivamente conseguito dall'organizzazione rispetto agli Obiettivi Strategici di Ateneo (10%)</li> <li>- la performance organizzativa, ossia il risultato conseguito dalla struttura di afferenza rispetto agli obiettivi che la contraddistinguono (legati alla qualità delle prestazioni e dei servizi erogati e a specifici aspetti gestionali e organizzativi) (30%);</li> <li>- la performance individuale, cioè la valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi individuali assegnati al Dirigente dal Direttore Generale e approvati dagli organi all'interno del Piano Integrato (30%);</li> <li>- i comportamenti organizzativi, articolati in differenti fattori comportamentali declinati a seconda della tipologia di ruolo ricoperta (30%).</li> </ul> <p>Gli obiettivi di performance organizzativa e individuali sono assegnati dal Direttore Generale, prevedendo una prima fase di proposta al Direttore Generale, da parte dei singoli Dirigenti, di un set di obiettivi. Successivamente il Direttore Generale verifica la coerenza del set di obiettivi proposto con il Piano Strategico e con la politica amministrativa di Ateneo affinché l'articolazione degli obiettivi risulti adeguatamente modulata, equilibrata e ripartita. Al termine di questa fase il Direttore Generale definisce e assegna gli obiettivi; è facoltà del Direttore Generale sostituire, modificare o aggiungere obiettivi nel caso in cui quelli proposti non fossero ritenuti validi.</p> <p>Il processo di misurazione e valutazione della performance sia organizzativa che individuale e dei comportamenti organizzativi consiste nelle seguenti fasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. i Dirigenti formulano un'autovalutazione per singolo obiettivo (organizzativo e individuale) – proponendo un punteggio compreso tra 0 e 100 a seconda del grado di realizzazione dell'obiettivo stesso – in riferimento agli specifici</li> </ol>

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA - EVENTUALI NOTE O COMMENTI
		<p>target e la propongono al proprio valutatore (Direttore Generale); la proposta è supportata e motivata da una relazione sufficientemente dettagliata sull'attività svolta e sugli eventuali scostamenti rispetto al risultato atteso;</p> <p>2. il Direttore Generale effettua la disamina dei risultati ottenuti a livello di struttura, delle prestazioni dei Dirigenti e dei relativi comportamenti organizzativi attribuendo un punteggio compreso tra 0 e 100, pesando il contributo fornito da ogni Responsabile in termini sia quantitativi che qualitativi e considerando il contesto organizzativo in cui si è trovato a operare;</p> <p>3. il Direttore Generale, nella fase di valutazione, effettua un colloquio con ciascun Dirigente confrontandosi su quanto risultante critico o migliorabile.</p>
11.	<p>Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Responsabili di UO (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)</p>	
		<p>Per i Responsabili di UO, coerentemente con quanto previsto per la valutazione dei Dirigenti, la valutazione della performance si riferisce a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la performance istituzionale (5%)</li> <li>- la performance organizzativa (15%)</li> <li>- la performance individuale (40%)</li> <li>- i comportamenti organizzativi, articolati in differenti fattori comportamentali declinati a seconda della tipologia di ruolo ricoperta (40%).</li> </ul> <p>La performance individuale dei Direttori di Ufficio è definita con il Dirigente in funzione dell'assegnazione di attività o compiti individuali inerenti agli obiettivi legati alla performance organizzativa e individuale del Dirigente stesso, formalizzati in un file Excel o piattaforma web o altro supporto informatico, in cui vengono descritti gli obiettivi, i livelli di target, soglia ed eccellenza gli appositi indicatori per la misurazione, nonché il peso di ciascun obiettivo. Per quanto riguarda i Segretari di Struttura Decentrata il processo di definizione degli obiettivi, analogamente a quanto previsto per i Dirigenti, prevede la proposta al Direttore Generale, da parte dei singoli Segretari di un set di obiettivi. Successivamente il Direttore Generale verifica la coerenza del set di obiettivi proposto con il Piano Strategico e con la politica amministrativa di Ateneo, affinché l'articolazione degli obiettivi risulti adeguatamente modulata, equilibrata e ripartita, e consulta i Direttori dei Dipartimenti per concordare gli obiettivi. Il Direttore Generale, quindi, definisce e assegna gli obiettivi; è facoltà del Direttore Generale sostituire, modificare o aggiungere obiettivi nel caso in cui quelli proposti non fossero ritenuti validi.</p> <p>Per i Direttori di Ufficio, la misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi di performance individuale e dei comportamenti spetta al valutatore (Dirigente), al termine del periodo di valutazione, tramite apposite schede di valutazione, e ciò previa formulazione, da parte dei Direttori di Ufficio, di un'eventuale autovalutazione. La valutazione viene effettuata applicando i livelli di valutazione previsti per gli obiettivi e per i comportamenti. Per quanto riguarda i Segretari di Struttura Decentrata, il processo di misurazione e valutazione della performance consiste nelle seguenti fasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. i Segretari formulano un'autovalutazione per singolo obiettivo (organizzativo e individuale) – proponendo un punteggio compreso tra 0 e 100 a seconda del grado di realizzazione dell'obiettivo stesso – in riferimento agli specifici target e la propongono al proprio valutatore (Direttore Generale); la proposta è supportata e motivata da una relazione sufficientemente dettagliata sull'attività svolta e sugli eventuali scostamenti rispetto al risultato atteso;</li> <li>2. il Direttore Generale, sentiti i pareri dei Direttori di Dipartimento e delle altre Strutture Decentrate, effettua la disamina dei risultati ottenuti a livello di struttura, delle prestazioni dei Segretari e dei relativi comportamenti organizzativi attribuendo un punteggio compreso tra 0 e 100, pesando il contributo fornito da ogni Responsabile in termini sia quantitativi che qualitativi e considerando il contesto organizzativo in cui si è trovato a operare;</li> <li>3. il Direttore Generale, nella fase di valutazione, effettua un colloquio con ciascun Segretario di Struttura Decentrata confrontandosi su quanto risultante critico o migliorabile.</li> </ol>
12.	<p>Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento</li> <li>2) Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento</li> <li>3) Strumento che risponde solo parzialmente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento</li> <li>4) Altro (specificare)</li> </ol>



N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA - EVENTUALI NOTE O COMMENTI
1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento		
<b>PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE</b>		
13.	Rispetto al quadro normativo in fase di definizione e tenuto conto delle disposizioni introdotte dal Decreto Legge 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 (PIAO), quali elementi sono presenti nel Piano Integrato dell'ateneo? (è possibile scegliere più opzioni)	1) obiettivi di performance 2) piano del lavoro agile 3) obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione 4) elenco delle procedure da semplificare 5) azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere 6) azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'amministrazione 7) la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi
1) obiettivi di performance 2) piano del lavoro agile 3) obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione 4) elenco delle procedure da semplificare 5) azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere 6) azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, all'amministrazione 7) la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi		
14.	Nel Piano 2022-2024 sono indicati obiettivi con valenza pluriennale?	1) Sì 2) No 3) Altro (specificare)
<b>(1) SÌ</b> Nel Piano 2022-2024 sono indicati obiettivi con valenza pluriennale, con indicazione dei singoli target annuali, in analogia con quanto fatto gli anni scorsi.		
15.	Nel Piano 2022 -2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi strategici contenuti nei documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria dell'ateneo? (scegliere una sola opzione)	1) Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici 2) Sì ma con riferimento ai soli obiettivi strategici di natura amministrativa o gestionale 3) Sì ma in modo casuale e poco coordinato col piano strategico dell'ateneo 4) No.
<b>(1) Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi strategici</b> Nel Piano non sono previsti obiettivi strategici, ma tutti gli obiettivi di performance istituzionale, organizzativa ed individuale delle strutture sono stati ricondotti ad una Flagship e/o ad un Asse Strategico del Piano strategico 2021-2026.		
16.	Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati al PNRR?	1) Sì (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)
<b>(1) SÌ</b> Negli obiettivi istituzionali è presente il seguente obiettivo: Partecipare ai bandi del PNRR valorizzando le competenze dell'Ateneo; Indicatore: Partecipazione a partenariati estesi e a ecosistemi dell'innovazione. Negli obiettivi del Direttore Generale è previsto il seguente obiettivo: "Investire in infrastrutture e competenze cogliendo le opportunità offerte dal PNRR; indicatore: "Supporto alla predisposizione dei progetti del PNRR componente 4 missione 2 al fine di massimizzare le opportunità di finanziamento". Negli obiettivi individuali dei Dirigenti dell'Area Servizi Immobiliari e Acquisti (ASIA) e dell'Area Ricerca (ARIC) viene previsto l'obiettivo "Supporto alla progettazione PNRR" con indicatore "Valutazione da parte di Rettrice/Prorettori/DG". Negli obiettivi organizzativi dell'Area Affari Istituzionali (AAI) è previsto l'obiettivo "Supporto al PNRR costituzione veicoli giuridici connessi ai progetti" con indicatore "Definizione degli atti necessari entro le scadenze definite dai progetti". Negli obiettivi individuali dell'Area Risorse Umane (ARU) è previsto l'obiettivo "Attuazione del piano assunzionale relativo a ricercatori lettera a) connesso ai progetti PNRR" con indicatore "Percentuale di attuazione del piano di reclutamento di ricercatori lettera a) assunzioni effettuate entro il 31/12/2022".		

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA - EVENTUALI NOTE O COMMENTI
Negli obiettivi individuali dell'Ufficio Affari Legali è previsto l'obiettivo "Consulenza sui veicoli PNRR" con indicatore "Valutazione del DG".		
17.	Nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi e alle azioni che l'ateneo ha scelto nell'ambito della programmazione triennale del MUR (PRO 3)? (scegliere una sola opzione)	1) Si e con riferimento a tutti gli obiettivi e le azioni scelti dall'ateneo in PRO 3. 2) Si ma con riferimento ad un sottoinsieme degli obiettivi e delle azioni scelti dall'ateneo in PRO 3. 3) No.
<p><b>(1) Si e con riferimento a tutti gli obiettivi e le azioni scelti dall'ateneo in PRO 3.</b></p> <p>In particolare nella Performance istituzionale è previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obiettivo "Interventi per la formazione del personale dell'Ateneo" con indicatore "Implementazione di un piano di formazione del personale tecnico amministrativo in linea con gli obiettivi del Programmazione Triennale"</li> <li>- obiettivo "Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità" con Indicatore "Proporzione di studenti alloggiati in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o dall'Ente per il DSU"</li> <li>- obiettivo "Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca" con Indicatore "Rapporto studente regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto"</li> <li>- obiettivo "Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile" con Indicatore "Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA (al netto delle assunzioni su budget PNRR)".</li> </ul> <p>Sono inoltre previsti indicatori di performance organizzativa a supporto del raggiungimento del target previsto nella programmazione triennale (esempio sviluppo residenze universitarie).</p>		
18.	Al netto del PNRR e della PRO 3, nel piano 2022 – 2024 sono presenti obiettivi e indicatori mutuati da quelli utilizzati dal MUR (es. FFO, PROPER, ecc) e/o dall'ANVUR (es. AVA) per la valutazione dell'ateneo?	1) Si (indicare quali) 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b></p> <p>Nella performance istituzionale sono presenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- obiettivo "Mantenimento peso quota premiale FFO" con indicatore "Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al Totale"</li> <li>- obiettivo "Rispetto limiti previsti per gli indicatori D.Lgs. 49/2012" con indicatori "Indici ISEF, Spese Personale, Indebitamento"</li> <li>- obiettivo "Favorire esperienze di studio e di ricerca all'estero" con indicatore "Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti (ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale")" (indicatore quota premiale FFO)</li> <li>- obiettivo "Valorizzare il dottorato di ricerca" con indicatore "Percentuale di iscritti al primo anno di Corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo"(indicatore AVA).</li> </ul>		
19.	La filiera obiettivi, indicatori e target risulta logica e coerente? (scegliere una sola opzione)	1) Sempre 2) Nella maggior parte dei casi 3) Nella minor parte dei casi 4) In nessun caso o raramente
<p><b>(1) SEMPRE</b></p> <p>Le proposte di obiettivi vengono vagliate dall'Ufficio Controllo di gestione e dal Direttore Generale che ne valutano la coerenza.</p>		
20.	Agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)	1) Sì, sempre 2) Nella maggior parte dei casi 3) Solo in alcuni casi 4) No, mai
<p><b>3) Solo in alcuni casi</b></p>		
21.	Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Efficacia 2) Efficienza 3) Qualità erogata (standard di servizio) 4) Qualità percepita (customer satisfaction)

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA - EVENTUALI NOTE O COMMENTI
		5) Si/No (realizzazione o meno dell'obiettivo) 6) Tempistiche/scadenze 7) Impatto 8) Altro (specificare)
<p><b>1), 2), 3), 4), 6), 7)</b>                      A seconda della natura dell'obiettivo, viene identificato un indicatore misurabile coerente.</p>		
22.	Per la definizione dei target di quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Si tiene conto delle serie storiche 2) Si fa riferimento a benchmark (specificare nei commenti) 3) Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder 4) Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale 5) Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili 6) altro (specificare)
<p><b>1), 2), 3), 4), 5)</b>                      A seconda della natura dell'obiettivo e dell'indicatore scelto viene definito il target sulla base delle fonti informative disponibili (valori di partenza degli indicatori, limiti di legge, analisi delle attività previste per il raggiungimento dell'obiettivo e delle risorse disponibili, miglioramento dell'efficienza, risultati che l'Ateneo intende raggiungere nel lungo periodo) nonché delle valutazioni del responsabile di struttura.</p>		
23.	In corrispondenza degli obiettivi sono indicate le risorse finanziarie destinate per la loro realizzazione?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b>                      Già da qualche anno, il processo di definizione degli obiettivi e di aggiornamento del Piano Integrato ha inizio con quello di definizione del bilancio di previsione dell'Ateneo: a ciascun Dirigente è chiesto di individuare, per ciascuna delle nuove iniziative concordata con la Direzione Generale, ovvero per la conferma totale o parziale di politiche in essere rispetto a quelle previste dal Piano Strategico di Ateneo, la linea strategica e la policy di riferimento. In questo modo, la costruzione del budget è coerente con le linee strategiche indicate dalla governance, in una prospettiva circolare tra i diversi momenti della programmazione strategica, economico-patrimoniale finanziaria e operativa. Anche nella stesura del Piano si è voluto mantenere il collegamento con la dimensione strategica collegando il singolo obiettivo con gli assi strategici esplicitati nel Piano Strategico 2021-2026, facendo in modo, dunque, che ciascuna nuova iniziativa di investimento o politica in essere sia legata a una specifica linea strategica e che a ciascun investimento corrisponda un obiettivo di performance legato alla sua realizzazione. Il bilancio di previsione tiene conto delle politiche strategiche di Ca' Foscari, perfezionando in questo modo l'armonizzazione dei documenti programmatici di Ateneo quali il Piano Strategico, il Bilancio di previsione e il Piano Integrato. In particolare, le politiche che sottendono ai primi due documenti vengono recepite anche nell'ultimo.                      Nel Piano Integrato viene presentata una tabella sintetica contenente il budget previsto per la diretta attuazione delle nuove iniziative e politiche in essere collegate agli assi strategici del Piano Strategico.</p>		
24.	Nel Piano sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>1) SI</b>                      Nel Piano vengono assegnati obiettivi a tutte le strutture decentrate, accademiche e amministrative (Dipartimenti, Scuole, Sistema Bibliotecario, Centri di servizio e Collegio Internazionale), allo stesso modo previsto per l'Amministrazione Centrale. Gli obiettivi di performance individuale dei Dipartimenti sono assegnati al segretario della struttura e prevedono quasi esclusivamente il coinvolgimento del personale tecnico amministrativo, mentre gli obiettivi di performance organizzativa che derivano dal Piano di sviluppo dei Dipartimenti coinvolgono personale tecnico e personale docente (es. nella definizione dei target e delle azioni da attuare per raggiungere gli obiettivi).</p>		
25.	Nel SMVP e/o nel Piano ci sono obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e che prevedono la valutazione esterna all'ateneo?	1) Si (specificare quale utenza è coinvolta) 2) No 3) Altro (specificare)

N.	PUNTO DI ATTENZIONE	RISPOSTA - EVENTUALI NOTE O COMMENTI
<p><b>(1) SI</b>                      Nel SMVP ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza, in particolare con riferimento al rispetto dei Service Level Agreement (SLA) e alla Customer Satisfaction. Dal 2017 l'Ateneo ha definito le SLA per tutte le strutture dell'Ateneo ed ha implementato un questionario di Ateneo di Customer Satisfaction che coinvolge personale docente, dottorandi, assegnisti, personale tecnico amministrativo, CEL e studenti: i risultati sono considerati nel calcolo della performance di tutto il personale. Si rileva come alcune segnalazioni riportate nelle relazioni annuali delle CPDS e nei riesami ciclici e alcune raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nella propria relazione annuale sono diventate obiettivi inseriti nel PIAO.</p>		
26.	Se SI (al punto 25), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)	1) Questionari (specificare quali nei commenti, es.: Good Practice, Almalaurea; ANVUR, di ateneo, ecc.) 2) Altri strumenti (specificare quali nei commenti, es.: focus group, interviste, audit, ecc.)
<p><b>(1) Questionari</b>                      Vedi risposta domanda 25</p>		
27.	L'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente?	1) Si 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(1) SI</b>                      In maniera implicita: i risultati dei questionari di soddisfazione dell'utenza vengono condivisi con i responsabili di struttura per le proprie analisi e l'individuazione di azioni di miglioramento che possono tradursi in obiettivi, al fine di migliorare gli aspetti critici rilevati. Si rileva come alcune segnalazioni riportate nelle relazioni annuali delle CPDS e nei riesami ciclici e alcune raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione nella propria relazione annuale sono diventate obiettivi inseriti nel PIAO.</p>		
28.	Nel SMVP e nella gestione operativa del Piano, sono previste e attuate azioni specifiche se dal monitoraggio si rileva uno scostamento rispetto a quanto programmato? (è possibile scegliere più opzioni). Se Si, quali?	1) si approfondiscono le ragioni dello scostamento 2) è previsto un colloquio con il responsabile dell'obiettivo 3) si rimodula l'obiettivo 4) non sono previste azioni specifiche 5) altro (specificare)
<p><b>1), 2), 3)</b>                      A seconda della criticità e della natura dell'obiettivo, anche in sede di monitoraggio intermedio e annuale, in caso di scostamenti rispetto a quanto programmato, il responsabile di struttura informa tempestivamente il Direttore Generale fornendo approfondimenti delle ragioni dello scostamento, ed eventualmente viene concordata la rimodulazione dell'obiettivo.</p>		
29	Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)	1) dati certificati e pubblicati 2) autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo 3) banche dati dell'Ateneo 4) banche dati esterne 5) nessuna fonte specifica 6) altro (specificare)
<p><b>1), 2), 3), 4)</b></p>		
30	L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?	1) Si (specificare quale utenza è coinvolta) 2) No 3) Altro (specificare)
<p><b>(2) NO</b></p>		

Pubblicazione a cura di:

**Area Pianificazione e Programmazione Strategica**

**Ufficio Valutazione**

Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione

Per informazioni: 041 234 8371 – [nucleo@unive.it](mailto:nucleo@unive.it)

I documenti prodotti dal Nucleo sono disponibili su [www.unive.it/nucleo](http://www.unive.it/nucleo)