

## VERBALE RIUNIONE DEL 07/04/2014

La riunione si apre alle ore 11.40, come da convocazione del 27/03/2014, presso l'Ufficio Pianificazione, innovazione e controllo di gestione.

Il Nucleo di Valutazione d'Ateneo, d'ora in avanti "NdV", risulta così composto:

| Componenti                       | presenze |   |   |
|----------------------------------|----------|---|---|
|                                  | P        | G | A |
| Presidente prof. Gilberto Muraro | X        |   |   |
| dott. Erminio Copparo            |          | X |   |
| dott.ssa Donatella Marsiglia     |          | X |   |
| prof.ssa Cristina Davino         |          | X |   |
| Sig. Francesco Pennesi           | X        |   |   |

P = presente – G = assente giustificato – A = assente

Assistono alla riunione, ai fini del supporto tecnico-amministrativo, il dott. Giovanni Gison, responsabile Ufficio Pianificazione, innovazione e controllo di gestione che assume le funzioni di segretario verbalizzante, e il dott. Fiorenzo Formentini, Ufficio Pianificazione, innovazione e controllo di gestione.

Il Presidente, constatata la presenza del numero legale, alle ore 11.45 dichiara aperta la seduta sul seguente odg:

1. Offerta Formativa 2014/2015;
2. Pareri sulla Performance;
3. Relazione annuale del NdV;
4. Indicatori sull'attività dell'Ateneo;
5. Accreditamento corsi di dottorato
6. Varie ed eventuali

### 1 – Offerta Formativa 2014/2015

Il NdV ricorda preliminarmente che in data 27 gennaio 2014 è stata ad esso sottoposta la proposta di Offerta formativa dell'Ateneo che prevedeva alcune significative varianti rispetto al quadro precedente. Le osservazioni mosse dal NdV a tale proposta sono state pienamente recepite. Il quadro attuale, che contempla 19 sui 28 corsi previsti, precisa quindi i contenuti d'insieme e tutte le notizie rilevanti sui singoli corsi. Il NdV esprime su ciascuno di questi il proprio parere che viene articolato come indicato nella Scheda SUA-CdS approvata nella riunione del 4 febbraio 2014.

Complessivamente l'Offerta formativa in questione, come già rilevato in sede di esame delle proposte di istituzione, palesa un'ulteriore sforzo dell'Ateneo di concentrarsi su corsi sostenibili e con un'adeguata numerosità studentesca. Queste sono caratteristiche essenziali per la sostenibilità dei corsi nel medio-lungo periodo e per la qualità degli stessi. Il NdV esprime quindi apprezzamento per questo ulteriore passo avanti dell'Ateneo nella giusta direzione. Altrettanto apprezzamento esprime il NdV per la proposta di concentrazione delle sedi che verrà messa in discussione nel prossimo Senato Accademico del 15 aprile 2014.

Al contempo il NdV deve rilevare che alla data attuale permangono interrogativi sulla sostenibilità nell'arco biennale dei seguenti corsi: L-19 Scienze dell'educazione e della formazione, L-20 Scienze della comunicazione, LM-59 Scienze della comunicazione pubblica d'impresa e pubblicità, LM-52 International politics and economic relations. Per i predetti corsi esiste l'astratta possibilità di piena copertura attraverso chiamate di ricercatori che hanno conseguito l'abilitazione nazionale quali professori di prima o seconda fascia. È tuttavia da verificare la concreta volontà e capacità dell'Ateneo di procedere in tempo per le chiamate necessarie (che potrebbero risultare in numero superiore a quello sin qui evidenziato dalle carenze di copertura a seguito di prepensionamenti volontari che potrebbero nel frattempo verificarsi). In proposito il NdV raccomanda all'Ateneo di elaborare criteri per le chiamate che considerino con adeguato peso il fabbisogno didattico.

Circa i dati in possesso del NdV, alla data attuale sono pervenute informazioni complete solo dal Dipartimento di Scienze politiche, della comunicazione e delle relazioni internazionali che ha deliberato in merito alla propria offerta formativa per l'a.a. 2014/2015 nella seduta del 2 aprile 2014. Al NdV risultano fissate in date successive a quella odierna le adunanze dei restanti Consigli di Dipartimento che delibereranno le proprie offerte formative. Data la scadenza ravvicinata per l'esame finale da parte del Senato Accademico, convocato in data 15 aprile 2014, il NdV chiede che la documentazione al momento mancante venga trasmessa dall'Ufficio offerta formativa al Nucleo stesso non appena questa sia stata resa disponibile dai Consigli di Dipartimento. Il NdV decide infine di riconvocarsi in riunione telematica nei prossimi giorni per esprimere il proprio parere sull'intera offerta formativa dell'a.a. 2014/2015.

## **2 – Pareri sulla Performance**

Il NdV decide di affrontare in questo punto dell'ordine del giorno sia il Piano della Performance, che la "Relazione dell'attività e dei risultati dell'anno 2013" da parte del Direttore Generale –Anno 2013, riportando il proprio parere.

Per quanto riguarda la relazione sul Piano della Performance, si riporta quanto segue:

### *Osservazioni preliminari*

Il NdV di valutazione, nella seduta del 4 febbraio 2014, ha espresso parere positivo al “Piano della Performance 2014” approvato dal CdA dell’Università di Macerata in data 31 Gennaio 2014, riservandosi di emettere una relazione specifica e più approfondita, in conformità a quanto previsto dal Sistema di Valutazione e Monitoraggio della Performance adottato dall’Ateneo.

### *Analisi del Piano della Performance.*

Il Piano della Performance è strutturato in 7 capitoli, la sua struttura ed i contenuti sono stati ispirati alla delibera CIVIT n.112 del 28 ottobre 2010. Anche la “dimensione” del piano risulta coerente con le indicazioni Civit, che ne raccomanda una redazione semplice e leggibile anche in vista della migliore fruibilità del Piano stesso dall’esterno dell’Ateneo.

La prima parte, che descrive l’Ateneo e la sua identità, permette di identificare in maniera adeguata la sua natura e, soprattutto, le sue peculiarità: specializzazione nel campo delle scienze umane e sociali, Università aperta, proiettata all’internazionalizzazione della ricerca e della didattica. Nel capitolo 2 “Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder”, il documento rinvia al Piano della Performance 2013. È vero che si tratta di informazioni “strutturali”, tuttavia si ritiene che tali informazioni possano e debbano essere aggiornate ed attualizzate anche in considerazione della forte dinamicità dell’Ateneo. All’interno del capitolo 3 viene molto ben rappresentata la Mission dell’Ateneo contenuta nel Piano strategico: la Vision e la Mission sono state declinate e specificate nei sei settori strategici in modo molto funzionale alla programmazione ed alla gestione. Andrebbe migliorata ed ampliata la rappresentazione “in cifre” contenuta nel capitolo 3.1: i dati relativi al personale ed alla popolazione studentesca sarebbero più fruibili se esposti in serie triennale e mancano del tutto dati economici, patrimoniali e finanziari.

La sezione dedicata all’analisi del contesto esterno e di quello interno risulta sufficiente, anche perché molto efficacemente rappresentata da una analisi SWOT: punti di forza e debolezza delle strutture e dell’organizzazione dell’Ateneo, minacce ed opportunità del contesto esterno.

Il capitolo 5 costituisce il cuore del Piano della Performance e, probabilmente grazie alla disponibilità di un Piano strategico finalmente definito e ben articolato per la prima volta, risulta consistente ed efficace. L’albero della performance contribuisce inoltre ad una ottimale lettura e definizione degli obiettivi strategici e delle azioni che si vogliono mettere in atto durante i cinque anni del piano strategico. Nel capitolo 5 viene anche proposta una correlazione tra gli obiettivi strategici dell’Università di Macerata con le azioni di sistema enunciate dal D.M. 15 ottobre 2013 n.827 relativo alle “Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013-15”.

Nel capitolo 6 del Piano della Performance, viene ben presentato il “flusso” di connessione tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi. Grazie ad una tavola sinottica è semplice seguire il percorso logico ed individuare anche le strutture interessate e responsabili.

Nell'ultimo capitolo, che la Civit vuole sia dedicato al processo della performance ed al suo fluire, vengono ben esplicitati le fasi, le strutture ed i soggetti che hanno portato alla redazione del piano. Manca tuttavia completamente una parte, anch'essa richiesta dalla Civit, che descriva e specifichi le principali carenze e/o criticità riscontrate nell'attuazione del ciclo della performance. Unitamente ad esse andrebbero indicati i piani e le azioni per rimuovere/risolvere problematiche e migliorare il sistema.

#### *Considerazioni sul processo e sui contenuti*

Dall'esame del Piano della Performance 2014 emerge immediatamente una rinnovata attenzione allo strumento da parte dell'Ateneo. Dopo una serie di riorganizzazioni, didattiche e amministrative, che negli ultimi anni avevano visto impegnata l'Università maceratese, rallentando, di fatto, una vera e propria attività di pianificazione strategica, una gestione orientata dal piano ed un controllo e monitoraggio dei risultati efficace, il 2014 inizia con tutte le carte in regola dal punto di vista del ciclo della performance.

Grazie all'approvazione del Piano Strategico, avvenuta nel settembre 2013, ed alla sua funzionale strutturazione, l'aggiornamento 2014 del Piano della Performance può essere considerato un vero proprio avvio del ciclo. Tutti gli obiettivi operativi esplicitati nel piano sono stati opportunamente riclassificati e riferiti agli obiettivi strategici. Il responsabile di ognuno di essi è il Direttore Generale e, a cascata, da questi si dipanano diversi obiettivi assegnati alle diverse strutture dell'Ateneo. Una strutturazione molto efficace che permette anche una buona visione d'insieme.

Tra i numerosi obiettivi per le strutture, molti sono quantificabili, altri meno. Gli indicatori scelti per la misurazione rispecchiano tale situazione: alcuni sono stati espressi numericamente altri no. Di questi ultimi l'indicatore più utilizzato è “on/off”: l'obiettivo sarà raggiunto se quell'attività promozionale o convegnistica, quel determinato accordo o protocollo, quel monitoraggio, saranno portati a termine entro il termine prestabilito, tipicamente il 31 dicembre 2014.

Nell'ottica del miglioramento continuo, Il NdV auspica che, nei prossimi aggiornamenti del Piano della Performance, si possa aumentare il numero degli indicatori quantitativi e, soprattutto, quelli che sono più strumenti che veri e propri obiettivi, vengano sostituiti da indicatori di misura dell'efficacia appunto di quegli strumenti. In altre parole, e per fare degli esempi, l'indicatore “on/off” dell'attività promozionale andrebbe sostituito con il numero degli iscritti a questo o quel corso; all'evento convegnistico “on/off”, andrebbe sostituito il numero dei

partecipanti iscritti provenienti da fuori provincia; quell'accordo con le altre università per abbattere i costi della ricerca venga rimpiazzato dal valore dei risparmi conseguiti grazie, appunto, a tale strumento.

Il Piano della Performance è adeguatamente collegato ed integrato con la pianificazione strategica: il collegamento è uno degli elementi chiave individuati dalla delibera Civit n. 6 del 2013. Meno collegato risulta essere con il bilancio e la programmazione economica e finanziaria.

L'Ateneo di Macerata sta per introdurre la contabilità economica e patrimoniale: passo propedeutico per dotarsi, immediatamente dopo, della contabilità analitica, attraverso cui poter analizzare le performance economico-finanziarie dei diversi centri di costo. Senza tali strumenti, l'operato di un ufficio di controllo di gestione risulta assolutamente inefficace, ed ancor più difficile risulta assegnare risorse, monitorare i risultati economici e misurare performance di tipo economico e finanziario. Proprio tra gli obiettivi del Direttore Generale, ed a cascata dell'ufficio Ragioneria, con orizzonte temporale annuale, il piano della performance 2014 contiene "l'evoluzione del sistema contabile" attraverso "l'avvio del processo di introduzione della contabilità economico patrimoniale" e "la predisposizione dei manuali operativi". Un esempio significativo di come gli obiettivi stessi del piano possano essere utilizzati per il miglioramento del ciclo della performance.

L'analisi del contesto, sia esterno che interno, svolta nel capitolo 4, è, come già precedentemente detto, molto efficace. L'aver sintetizzato gli elementi critici in una analisi comparata di minacce ed opportunità per l'ambiente esterno e punti di forza e debolezza per il contesto interno, risulta di immediata intelleggibilità, in piena conformità con uno dei principi generali dettati dalla delibera Civit 112/2010. Gli elementi così sintetizzati, o solamente alcuni di essi, potrebbero, in una prossima stesura del piano, venire sviluppati e collegati, nel capitolo successivo, agli obiettivi strategici, ispirando le azioni con respiro pluriennale volte a ridurre le minacce, sfruttare le opportunità ed i punti di forza e migliorare i punti di debolezza dell'Ateneo.

#### *Conclusioni e suggerimenti del NdV.*

Il NdV, che aveva già espresso parere favorevole al Piano della Performance nella seduta del 4 febbraio scorso, conferma il giudizio positivo ed esprime apprezzamento per il lavoro svolto dall'Ateneo.

Il NdV, con lo spirito che da sempre lo contraddistingue, ritiene utile avanzare due suggerimenti per il futuro:

- o gli obiettivi strategici contenuti, appunto, nel Piano Strategico sono stati presi a riferimento per formulare, nel Piano della Performance, gli obiettivi annuali. Nel Piano Strategico sono ben esplicitate anche le azioni del triennio e gli indicatori relativi. Per orientare le scelte a più ampio respiro dei

responsabili direttivi, per favorire l'allineamento della struttura e per una migliore condivisione delle attività da parte delle risorse umane, sarebbe molto utile formulare, ovviamente limitandone la quantità, anche obiettivi pluriennali, a tre ed a due anni. La visione del piano che ne scaturirebbe sarebbe senza dubbio più chiara e consequenziale. Senza contare che così facendo, l'impostazione degli obiettivi nell'anno due, e via via di quelli successivi, applicando un criterio di scorrimento (*rolling*), sarebbe molto più agevole e coerente.

- o Pur nella difficoltà oggettiva di individuare obiettivi ed indicatori di performance economici e finanziari per il Direttore Generale per i motivi già espressi, e quindi senza sforzare il processo di quantificazione un maggiore impegno andrebbe messo, in futuro, nell'individuare un maggior numero di obiettivi quantificabili e misurabili numericamente.

In ultimo, in relazione all'intero ciclo della performance, il NdV raccomanda:

- di collegare adeguatamente il sistema di valutazione individuale del personale al Piano della Performance;
- di rispettare i tempi e la sistematicità dei monitoraggi di controllo così come previsti dal Piano (cap.7);
- di documentare in modo efficace tali attività di controllo;
- di supportare il NdV nella sua attività di monitoraggio sull'avvio e sul funzionamento del ciclo;
- di mettere a disposizione del NdV il personale ed i documenti necessari per adempiere a tali adempimenti.
- di sviluppare i collegamenti tra il Piano della Performance e documenti contabili, in particolare il bilancio, mano a mano che si implementerà il sistema economico-patrimoniale.

***Parere del NdV sulla “Relazione dell'attività e dei risultati dell'anno 2013” da parte del Direttore Generale –Anno 2013***

Il NdV esamina la relazione del Direttore Generale che rendiconta dell'attività svolta nell'anno 2013 finalizzata al processo valutativo sulla base degli obiettivi gestionali fissati dall'Ateneo in sede di approvazione del Bilancio previsionale 2013.

E' da sottolineare preliminarmente che si tratta della prima applicazione rigorosa dello schema azioni-obiettivi-indicatori-coordinatori/referenti, indicato come caratterizzante il sistema della performance.

E' dunque un significativo recupero del ritardo che l'Ateneo aveva accumulato a causa della ristrutturazione organizzativa generale dello stesso.

Sul piano del metodo il NdV rileva che il rendiconto del Direttore Generale si distacca dalla rigida forma tabellare degli obiettivi indicati dal CdA, a loro volta raggruppati nelle grandi aree: ricerca, didattica, gestione, con un focus sul Centro

di Ateneo per i servizi Bibliotecari, per rappresentare compiutamente l'azione coordinata dal Direttore Generale in tutto il campo dell'azione amministrativa che viene articolato nei seguenti segmenti: programmazione e bilancio, patrimonio immobiliare, personale, offerta formativa, rapporti con il territorio e coordinamento normativo.

In un certo senso l'articolazione scelta dal Direttore Generale anticipa lo spirito di quella che è la nuova presentazione delle azioni e degli obiettivi adottata nel Piano della Performance 2014, in cui prevale l'azione di coordinamento del capo dell'amministrazione rispetto ai pur rilevanti compiti specifici che egli ha ricevuto dal CdA. Si tratta quindi di un episodio transitorio che viene rilevato senza dare ad esso peso eccessivo, anche se l'occasione viene colta per raccomandare che nella prossima rendicontazione ci sia una più puntuale adesione allo schema degli obiettivi elaborato dal CdA.

Per quanto riguarda il merito, la rendicontazione offre un quadro senz'altro positivo di un'attività di coordinamento che ha saputo produrre avanzamenti significativi in tutta la vita amministrativa dell'Ateneo.

Tra i fatti che meritano particolare segnalazione il NdV sottolinea la predisposizione degli strumenti contabili e di monitoraggio adeguati, il Piano della Performance 2013-2015 e l'erogazione dell'indennità di responsabili e di posizione funzionale strettamente agganciata alla valutazione della performance del PTA, il programma di formazione dello stesso personale, l'accordo di collaborazione con la Guardia di Finanza per i controlli sulle richieste di riduzione delle tasse universitarie da parte degli studenti, lo sforzo di regolamentazione per dare piena attuazione alla normativa nazionale dell'assetto organizzativo dell'Università post-riforma statutaria.

Complessivamente il NdV formula parere pienamente positivo sull'attività svolta dal Direttore Generale, dott. Mauro Giustozzi, nel 2013.

### **3 - Relazione annuale del NdV**

Il NdV prende visione delle linee guida aggiornate al 4 aprile 2014 e pubblicate nel portale ANVUR dedicato ai Nuclei di Valutazione, dove viene riportato che *"La Relazione annuale deve essere compilata per la sola sezione 4: "Le modalità e i risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti frequentanti e, se effettuata, dei laureandi" entro il 30 aprile 2014"*, posticipando alla scadenza del 6 giugno 2014 le altre sezioni.

Constatato che tutte le informazioni richieste dalla sezione 4 della Relazione sono in possesso dell'Ufficio in quanto lo stesso cura la parte inerente la valutazione della didattica, il NdV dà mandato all'Ufficio di supporto di provvedere alla compilazione della relazione per la parte relativa alla sezione 4.

### **4 - Indicatori sull'attività dell'Ateneo**

L'ufficio illustra al NdV il sistema di monitoraggio interno (MIA – Monitoraggio Integrato di Ateneo) che è già configurato e funzionante per vasti settori dell'attività di ricerca, didattica e gestionale. Dopo di che il NdV esprime vivo apprezzamento del lavoro svolto, raccomanda un vigoroso quadro di attribuzioni di responsabilità sui dati, in maniera da rendere il sistema affidabile ed aggiornato nel continuo. Il NdV prosegue l'analisi cercando di identificare un "cruscotto" di indicatori che sappiano dare l'immagine complessiva della struttura e dell'attività dell'Ateneo. Tali indicatori, circa 40, resi pubblici nell'apposita sezione del sito web del NdV, potrebbero dare un'immediata idea dell'andamento della vita dell'Ateneo nelle sue molteplici sfaccettature e per le sue aree di interesse, ovvero didattica, ricerca, risorse, internazionalizzazione e servizi. Il NdV dà mandato all'Ufficio di verificare la sovrapposizione di informazioni e dati presenti in MIA con quelli proposti che, ad esempio, possono essere desunti dagli indicatori messi on-line dall'Ateneo di Bologna.

#### **5 - Accredimento corsi di dottorato**

Il Nucleo prende atto della nota ministeriale 24 marzo 2014, n. 436 relativa alle linee guida per l'accREDITamento dei corsi di dottorato a decorrere dall'a.a. 2014/2015, nella quale l'attivazione dei corsi in oggetto viene subordinata all'accREDITamento concesso dal Ministero su conforme parere dell'ANVUR. L'attività di valutazione dei Nuclei viene posticipata al momento della verifica periodica della permanenza dei requisiti necessari all'accREDITamento.

In attesa di ulteriori indicazioni operative sia da parte del Ministero, che dall'ANVUR, il Nucleo decide di rimandare la discussione del punto dell'OdG ad una seduta successiva.

#### **6 – Varie ed eventuali**

Il NdV esprime una viva raccomandazione all'Amministrazione dell'Ateneo ad effettuare con urgenza il sondaggio sul personale dipendente volto a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale. Tale indagine è prevista dalla L. 150/2009, art. 14 c. 5, e va effettuata in tempo per consentire al NdV il rispetto del termine del 30 giugno previsto dalla normativa.

Non essendoci null'altro da deliberare, la riunione termina alle ore 17.20

Il Segretario  
f.to dr. Giovanni Gison

Il Presidente  
f.to Prof. Gilberto Muraro

Macerata, 07/04/2014