

# A che punto siamo con il ciclo della performance?


Convegno CODAU  
Messina 10 marzo 2016


Prof. Andrea Bonaccorsi  
Università di Pisa  
Ex membro Consiglio Direttivo ANVUR

In collaborazione con il dott. Adriano Scaletta, ANVUR

# L'approccio promosso da ANVUR

- 
- Non guarda alla forma (*compliance*), ma punta alla sostanza

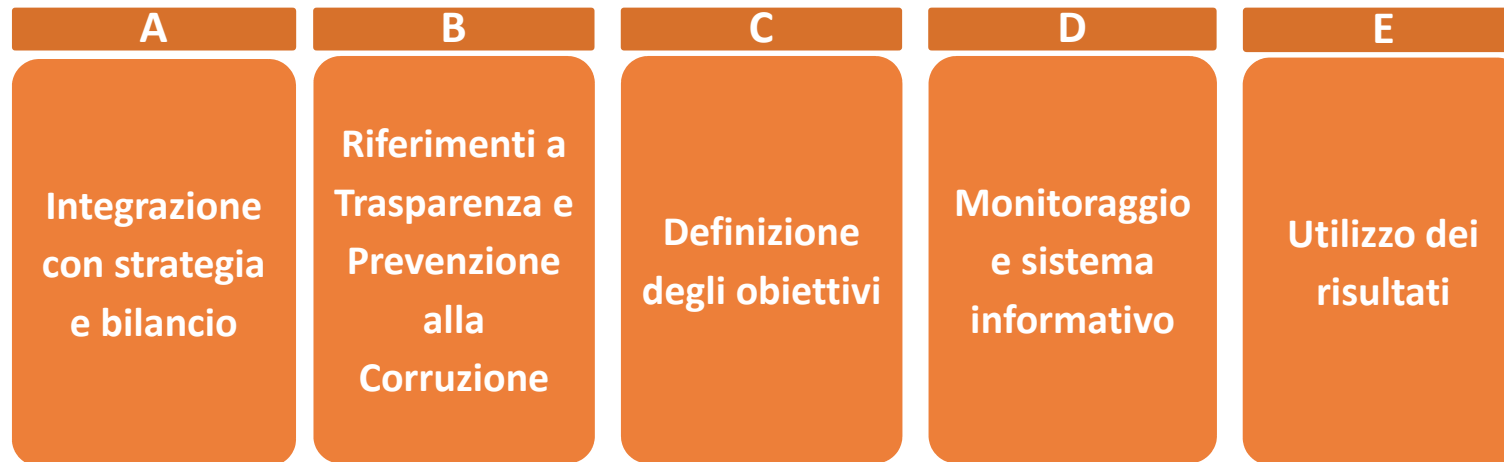
- 
- Mira a favorire una sinergia tra pianificazione scientifica, didattica e amministrativa, evitando l'affiancamento, la sovrapposizione o addirittura il conflitto, anche solo potenziale

- 
- Ipotizza un ristretto numero di indicatori segnaletici, in grado di aiutare l'identificazione delle aree critiche

- 
- È fortemente orientata al miglioramento

# I Punti di Attenzione

Funzionamento complessivo  
del ciclo di gestione della performance



**Adempimenti sul Ciclo di Performance delle 66 Università Statali (n. documenti caricati sul Portale della Trasparenza (dicembre 2015))**

<b>Documenti</b>	<b>n.</b>	<b>%</b>
Sistemi di misurazione e valutazione della Performance	54	81,8
Piano della Performance (2015-2017)	56	84,8
Relazione sulla Performance 2014	50	75,8
Relazione OIV 2014	65	98,5

Temi	Criticità riscontrate
Legittimazione interna (commitment)	<p>Necessità di impostare un Piano strategico di Ateneo cui conformare tutte le attività, incluse quelle amministrative</p> <p>Carenza dell'integrazione fra programmazione strategica, di bilancio e della performance</p> <p>Scarso coinvolgimento dei Direttori di Dipartimento nella formulazione di proposte di obiettivi specifici per struttura</p> <p>Mancanza della cultura della valutazione che è indispensabile per il processo di gestione della performance</p> <p>Assenza di obiettivi chiari e pertinenti rispetto alle finalità istituzionali</p> <p>Necessità di una gestione attenta del flusso adeguato di informazioni all'interno dell'Ateneo e verso il nucleo</p> <p>Scarsa propensione degli OOGG ad ascoltare le raccomandazioni del Nucleo</p> <p>Limitato utilizzo dei risultati della valutazione (e delle indagini sul benessere organizzativo) nella definizione degli obiettivi</p>

## Problemi di legittimazione

***Alla gestione della performance manca:***

*un Piano strategico di Ateneo cui conformare tutte le attività, incluse quelle amministrative*

*il coinvolgimento di responsabili di struttura e direttori dei Dipartimenti nella formulazione di proposte di obiettivi specifici per struttura*

*la diffusione della cultura [interna] della valutazione sottesa al processo di gestione della performance*

*la definizione di obiettivi chiari e pertinenti rispetto alle finalità istituzionali*

*un flusso adeguato di informazioni all'interno dell'Ateneo e verso il nucleo*

*la propensione dell'Ateneo ad ascoltare le raccomandazioni del Nucleo (talvolta uguali a quelle degli anni precedenti)*

Gestione del  
ciclo  
(management)

Necessità di rafforzare le strutture di supporto  
Definizione di obiettivi di performance esplicitamente collegati alle risorse economico-finanziarie necessarie per conseguirli  
Carenza di sistemi informativi adeguati a supporto di tutte le fasi del processo  
Obiettivi spesso poco sfidanti e mancata volontà di differenziare la valutazione per evitare che si attesti in modo generalizzato su valori omogenei  
Scarso raccordo con i sistemi di controllo interni e tra controllo strategico e controllo di gestione  
Debole condivisione delle informazioni relative al ciclo di gestione della performance fra tutti gli attori coinvolti  
Mancanza di integrazione performance – trasparenza – anticorruzione

## Problemi di management

***Alla gestione della performance manca:***

*l'assegnazione di obiettivi individuali a tutto il personale / estensione della platea dei soggetti valutati*

*il rafforzamento della struttura di supporto*

*il raccordo fra gli obiettivi di performance e le risorse economico-finanziarie per conseguirli*

*la dotazione di sistemi informativi adeguati, a supporto di tutte le fasi del processo*

*obiettivi qualità [sfidanti] e volontà di differenziare*

*la condivisione delle informazioni relative al ciclo di performance fra tutti gli attori coinvolti*



Funziona  
mento del  
ciclo di  
performance

Difficoltà di collegare gli obiettivi strategici a quelli operativi

Difficoltà di connessione fra performance organizzativa e individuale

Disallineamento delle tempistiche di bilancio e performance

Problematicità nel fronteggiare i ritardi nelle varie fasi del ciclo di gestione della performance

Complessità nell'introdurre target che consentano una verifica puntuale dei risultati effettivamente raggiunti

Mancanza di obiettivi trasversali

Assenza di sistemi di reportistica della performance efficaci

## Problemi di funzionamento

*La gestione della performance non funziona perché è difficile:*

*la connessione fra performance organizzativa e individuale*

*la messa a punto per tutti gli obiettivi di indicatori misurabili*



*l'allineamento delle tempistiche di bilancio e di performance*

*l'introduzione di target che consentano una verifica puntuale dei risultati effettivamente raggiunti*



*la definizione di obiettivi trasversali*

*l'adozione di un sistema di reportistica della performance efficace ed efficiente*



## ***Riferimenti minimi o sommari (25 casi)***

-  Breve descrizione di alcune attività svolte (talvolta una sola)
-  Accenni a difficoltà strutturali che hanno impedito di svolgere correttamente e/o pienamente il ruolo di OIV



## ***Elenco adempimentale (16 casi)***

-  Semplice resoconto su quanto svolto
-  Elenchi talvolta corredati da citazioni di leggi e delibere

## ***Approfondimenti trasversali (12 casi)***

-  Interventi messi in atto argomentati di volta in volta in funzione dell'argomento trattato (no paragrafo dedicato)
-  Atteggiamento proattivo, alle volte corredato da suggerimenti

## ***Indice/Report analitico (12 casi)***

-  Elencazione di azioni arricchito sistematicamente con riflessioni critiche e costruttive (paragrafo dedicato)
-  Approccio che non si limita a descrivere evidenze già riscontrabili nella documentazione pubblicata