



---

## *SMVP POLIBA: punti di forza, criticità e ipotesi di interventi migliorativi*

---

### *Sommario*

<i>Premessa .....</i>	<i>1</i>
<i>Tratti salienti del SMVP del Politecnico di Bari.....</i>	<i>1</i>
<i>Feedback del Nucleo di Valutazione sul ciclo integrato della performance 2019 .....</i>	<i>4</i>
<i>Autovalutazione del SMVP: punti di forza e criticità rispetto a opportunità e vincoli derivanti dal contesto esterno - Analisi SWOT.....</i>	<i>6</i>
<i>Ipotesi di interventi migliorativi del ciclo della performance e fattori abilitanti .....</i>	<i>12</i>
<i>Conclusioni.....</i>	<i>14</i>

## Premessa

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance ([SMVP](#)) del Politecnico di Bari è stato oggetto di una revisione nell'anno 2018 per introdurre alcuni aggiustamenti che si erano resi necessari a migliorarlo in considerazione delle criticità riscontrate nel processo di gestione, nonché per tener conto delle integrazioni e correzioni suggerite dal Nucleo di Valutazione e dal feedback ANVUR sul Piano Integrato del 2016.

Il Nucleo in data 22 gennaio 2018 aveva espresso parere favorevole sul documento SMVP – revisione 2018 sulla base di una *“Relazione di auto-analisi e proposta di interventi migliorativi”* predisposta dalla Direzione Qualità e Innovazione, che aveva illustrato le ipotesi di interventi migliorativi che si prevedeva di apportare su un orizzonte temporale pluriennale (2018 – 2020).

Tale revisione del SMVP ha avuto prima applicazione con l'esercizio della valutazione anno 2018, il cui processo si è concluso a giugno 2019 con la Relazione annuale.

A valle della prima esperienza applicativa dell'aggiornamento del SMVP, e alla luce dei contributi di valutazione pervenuti oltre che dallo stesso Nucleo di Valutazione, anche dall'ANVUR in sede di verifica per l'accreditamento periodico di sede, si illustrano in questo documento i punti di forza, le criticità e i fattori di contesto da considerare per l'aggiornamento del SMVP - 2020 e il buon funzionamento del ciclo integrato della performance e, sulla base di questi, le ipotesi di azioni correttive.

Il presente documento costituisce, pertanto, un aggiornamento del documento di auto-analisi predisposto nel gennaio 2018, che tiene conto degli interventi migliorativi nel frattempo realizzati, dei fattori abilitanti attivati e delle risultanze del processo autovalutazione e di valutazione effettuate in merito alla gestione del ciclo della performance 2019.

## Tratti salienti del SMVP del Politecnico di Bari

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance del Politecnico di Bari regola il funzionamento del ciclo di gestione della performance dell'Ateneo, delle strutture organizzative e del personale tecnico-amministrativo e si basa sui tre seguenti livelli di performance collegati tra loro:

- ⇒ Ateneo
- ⇒ Organizzativa (intera Amministrazione e singole strutture)
- ⇒ Individuale

Per *“performance di Ateneo”* si intende la performance collegata alle missioni istituzionali di didattica, ricerca e terza missione.

Con l'espressione *"performance organizzativa"* ci si riferisce alla performance della tecno-struttura organizzativa (Amministrazione), considerata sia nella sua interezza, sia nelle sue strutture organizzative (Amministrazione centrale, Dipartimenti e Centri).

La *"performance individuale"* è riferita ai singoli dipendenti ed eventualmente a quella di gruppi di individui. Essa fa riferimento ad attività connesse alla realizzazione di obiettivi di struttura o specifici individuali e ai comportamenti organizzativi attesi.

Il rapporto tra i tre livelli si basa sulla logica a cascata, o della sequenzialità programmatica: le performance di Ateneo costituiscono indirizzo per le performance organizzative, le quali a loro volta costituiscono indirizzo per le performance individuali.

Ad oggi, la performance di Ateneo non è mai stata valorizzata, in quanto il processo di pianificazione strategica si è consolidato solo a fine 2018, per cui la valutazione individuale di tutto il personale è stata imperniata sulla sola performance organizzativa.

Gli obiettivi strategici di medio-lungo periodo sono declinati in obiettivi operativi annuali assegnati alle strutture organizzative dell'Ateneo, accademiche (dipartimenti e centri interdipartimentali) e di supporto.

Gli obiettivi operativi sono riconducibili alle seguenti quattro categorie:

- a. di innovazione/sviluppo.
- b. di miglioramento continuo di processi/servizi;
- c. di miglioramento del livello di trasparenza dell'organizzazione e delle attività svolte dall'Ateneo;
- d. di prevenzione dei fenomeni corruttivi e di miglioramento dell'integrità e del profilo etico del personale.

In funzione dell'effettivo livello di raggiungimento rispetto alle attese, ad ogni obiettivo/indicatore viene associato un punteggio su una scala a 4 livelli.

Livello di raggiungimento	Significato	punteggio su base 100
< Soglia	fino a questo valore l'obiettivo non si considera raggiunto	meno di 70
Soglia	risultato minimo atteso: tra 70% e 80% del target	80
Quasi target	obiettivo non pienamente raggiunto: tra 81% e 90% del target	90
Target o livello superiore	obiettivo pienamente raggiunto: tra 91% e 100% o oltre rispetto al target	100

Il risultato di performance organizzativa di struttura è misurato come somma dei risultati (eventualmente pesati) degli obiettivi operativi specifici di struttura e trasversali.

Il risultato di performance organizzativa di Ateneo (della intera tecno-struttura) corrisponde alla media dei risultati degli obiettivi operativi specifici di strutture e trasversali alle strutture/gruppi.

Le componenti della valutazione della performance individuale, come richiamato all'art. 9, comma 1 e 2 del D. Lgs. 150/2009, sono principalmente due:

- A. *I risultati raggiunti in relazione agli obiettivi operativi fissati nell'ambito del Piano integrato della performance per la struttura di appartenenza e agli obiettivi individuali.*
- B. *I comportamenti e le competenze adottate/maturate nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività.*

Il sistema di valutazione del Politecnico di Bari si fonda sulla costruzione di un Indice di Performance Individuale (**IPI**), che combina, ponderandoli, i risultati attribuiti al dipendente in relazione alla performance di Ateneo, alla performance della struttura di appartenenza e agli obiettivi individuali con i risultati della valutazione dei comportamenti/competenze dimostrate.

Macro area valutativa	Elementi di valutazione	Direttore Generale	Dirigenti	EP-D-C con incarico o f.s	D-C-B senza incarico
Performance di Ateneo	Selezione Indicatori strategici in nr. da 1 a 3	20	10	10	10
Performance organizzativa	Risultati obiettivi operativi assegnati dal CdA/Piano integrato	60	50	30	20
	Risultati indicatori customer satisfaction riferibili alla struttura di appartenenza/gestita	20	30	30	30
Obiettivi individuali	Risultati obiettivi operativi assegnati dal valutatore (facoltativi)	/	/	20	30
Competenze comportamentali	Set di competenze distinte per dirigenti e altre figure professionali	/	10 di cui: 70%da DG 30% da coll.	10 di cui: 70%da DIR 30% da coll.	10
<b>IPI</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Politecnico di Bari risulta perfettamente coerente rispetto alle novità introdotte dalla riforma Madia (D.lgs. n. 74/2017), sia con riferimento all'integrazione del ciclo della performance con il ciclo di bilancio, sia con riferimento all'utilizzo dell'ascolto dell'utenza, si al peso prevalente assegnato alla performance di struttura nella valutazione di dirigenti e responsabili di UO.

Il ciclo della performance del Politecnico di Bari può essere schematizzato nella figura seguente.

## Il ciclo della Performance del Politecnico di Bari (AS IS)

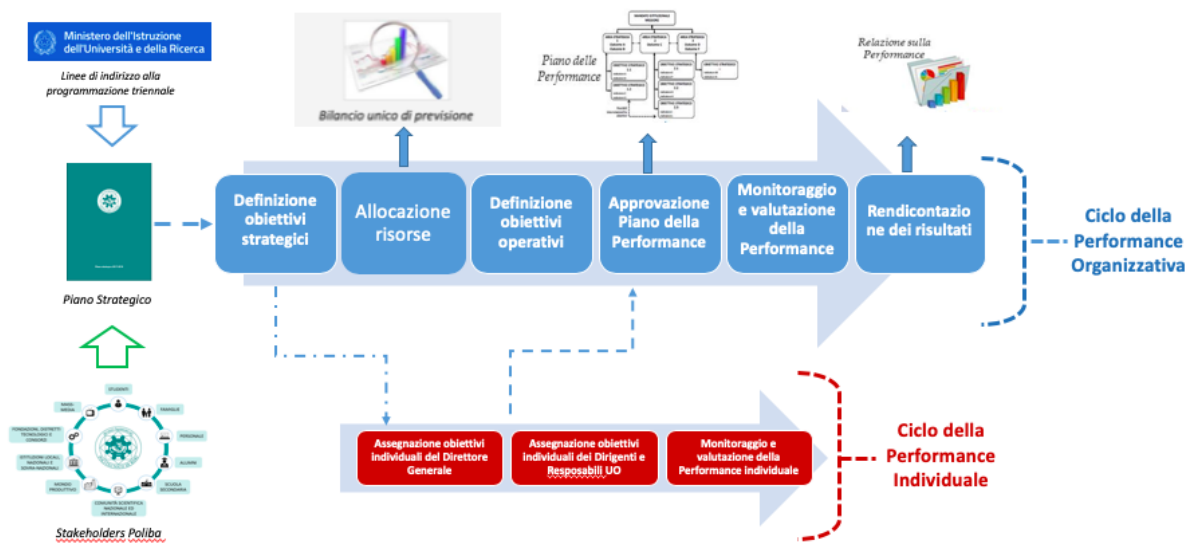


Figura 1. Il ciclo della performance del Politecnico di Bari (AS IS)

### Feedback del Nucleo di Valutazione sul ciclo integrato della performance 2019

Il Nucleo di Valutazione, in occasione della “Relazione sul Funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei Controlli Interni”, approvata nel mese di luglio 2019 e poi inclusa nella più ampia relazione AVA, per l’annualità 2019, ha segnalato alcuni ambiti che richiedono ulteriori azioni di miglioramento con suggerimenti operativi che di seguito si riportano in maniera sintetica per ciascun ambito del ciclo della performance:

#### **Processo di definizione del Piano e performance di Ateneo**

- Eliminare gli attuali punti di debolezza nel raccordo tra il processo di pianificazione strategica e quella operativa, soprattutto con riferimento alla non perfetta declinazione degli obiettivi strategici negli obiettivi operativi da assegnare alle strutture e, ancor più, nel collegamento tra i livelli di responsabilità politica individuati nel piano strategico con le strutture responsabili dell’attuazione delle azioni strategiche individuate.*
- Esplicitare ulteriormente il contributo delle Strutture Amministrative agli obiettivi strategici ed ai piani di sviluppo dell’Ateneo e definire gli obiettivi dell’Amministrazione in modo chiaro, articolato, laddove possibile in termini quantitativi.*
- Curare l’integrazione tra Piano Integrato e Programmazione Strategica dei Dipartimenti. Allo stato attuale il Piano integrato non fa alcun riferimento ai Piani culturali dei Dipartimenti e*

*nella declinazione degli obiettivi operativi delle strutture dipartimentali gli obiettivi strategici del Dipartimento non vengono presi in considerazione.*

*d. Rafforzare l'integrazione tra il ciclo di performance e il ciclo di bilancio*

#### **La performance organizzativa**

*a. il sistema non prevede la gestione degli obiettivi trasversali e di conseguenza non vi è la possibilità di attribuire un peso diverso a ciascuna struttura coinvolta nel raggiungimento dell'obiettivo sulla base del contributo apportato al raggiungimento del target. Pertanto, ove siano presenti obiettivi operativi che coinvolgono due o più strutture (cd trasversali), si raccomanda di indicare quanto pesa il contributo che esso fornisce al perseguimento del singolo obiettivo sulla propria performance complessiva (di qui ancora l'utilità di descrivere la performance dal punto di vista dell'organizzazione).*

*b. Nel caso in cui una stessa UO assume la responsabilità su più obiettivi, si suggerisce di indicare il peso con cui essi incidono sulla performance complessiva della struttura stessa.*

*c. Il sistema non prevede l'assegnazione di obiettivi infrannuali che, alla luce di quanto emerso in fase di monitoraggio, sarebbe più opportuno prevedere.*

*d. Conformemente ai contenuti della Riforma Madia ed a quanto auspicato nella nota Anvur, ampliare e potenziare l'ascolto degli Stakeholder. L'ampliamento va inteso come differenziazione delle categorie di Stakeholder da "ascoltare". Certamente gli Studenti, in quanto fruitori delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, ma anche:*

- i Docenti ed i Ricercatori, che usufruiscono di una vasta gamma di servizi sia da parte dell'Amministrazione Centrale che dei Dipartimenti e dei Centri di Ateneo*
- il personale, che usufruisce dei servizi offerti dall'Amministrazione*
- gli ulteriori Stakeholder (Mondo della Scuola, Mondo del Lavoro, Istituzioni Pubbliche) che partecipando ad esempio ai servizi di orientamento in ingresso, placement, tirocini etc e il cui "giudizio" sulla "qualità delle relazioni" con l'Amministrazione influenza la reputazione di cui gode l'Ateneo.*

*Il potenziamento dell'ascolto degli Stakeholder va perseguito sia attraverso l'incremento del numero di utenti cui viene chiesto di rispondere ai questionari sia integrando gli strumenti tipici della "customer satisfaction" con altre modalità. Ad esempio tramite indagini esplorative con interviste in profondità e focus group ad un campione significativo di famiglie degli Studenti, Imprenditori, Pubbliche Amministrazioni e Associazioni del Territorio, ed altri soggetti, coerentemente con le scelte strategiche dell'Ateneo*

#### **La performance individuale**

- a. *la valutazione del contributo del singolo alla performance di struttura non rientra nel calcolo dell'indice di performance individuale (IPI). Ciò, comporta che tutto il personale coinvolto su un obiettivo di struttura venga valutato sulla sola base del risultato ottenuto per l'obiettivo senza tenere conto della qualità e quantità di lavoro dei singoli*
- b. *Sebbene il SMVP preveda la valutazione dei collaboratori per la valutazione della parte comportamentale di dirigente e responsabili di U.O, essa non ha trovato applicazione, in quanto non presente un applicativo informatico a ciò dedicato finalizzato a garantire, non solo la celerità di un processo di valutazione di fatto parallelo rispetto a quello dall'alto, ma anche l'anonimato delle valutazioni espresse dai collaboratori nei confronti della dirigente e dei responsabili di U.O. A tal proposito, si evidenzia che l'attuale assetto organizzativo prevede uffici composti da poche unità o, addirittura, da una sola con assegnazione di posizione organizzativa.*
- c. *Al fine di incentivare i Dirigenti ad assumere obiettivi più sfidanti, adottare un approccio per la definizione condivisa dei valori target degli indicatori, anche con riferimento a possibili scenari evolutivi.*
- d. *Riguardo alla valutazione dei comportamenti organizzativi, il Nucleo suggerisce nuovamente di prevedere, in esito alla valutazione, percorsi individuali di miglioramento delle competenze tecnico-specialistiche e trasversali attraverso corsi di formazione/aggiornamento professionale, tutoring on the job, focus group, etc.*

#### Autovalutazione del SMVP: punti di forza e criticità rispetto a opportunità e vincoli derivanti dal contesto esterno - Analisi SWOT

Seguendo l'impostazione di analisi del Nucleo, l'autovalutazione ha riguardato sia il processo di pianificazione integrata, sia i diversi ambiti di performance: di ateneo, organizzativa e individuale.

L'analisi condotta ha evidenziato, in via principale, una debolezza nel raccordo tra il processo di pianificazione strategica e quella operativa, soprattutto con riferimento alla declinazione degli obiettivi strategici negli obiettivi operativi da assegnare alle strutture e, ancor più, nel collegamento tra i livelli di responsabilità politica individuati nel piano strategico con le strutture responsabili dell'attuazione delle azioni strategiche individuate.

Inoltre, altrettanto debole appare l'individuazione degli indicatori utilizzati per misurare le azioni strategiche, che, fatta eccezione per quelli ministeriali, non sempre sono definiti con chiarezza e per i quali non è mai definita la metrica. Tale indeterminatezza ha importanti ripercussioni sulla misurazione e valutazione della performance di Ateneo, che costituisce una dimensione valutativa della performance individuale per tutto il personale, ancorché senza incarico, dell'ateneo. In alcuni casi, poi, le azioni

strategiche sono declinate come intenzioni e non come atti concreti. Il mancato coinvolgimento della struttura tecnico specialistica a supporto del ciclo della pianificazione strategica nella fase di stesura della parte programmatica del piano strategico potrebbe avere influito sulla correttezza semantica e costruzione della filiera obiettivi-indicatori-target.

Il processo di pianificazione strategica del Politecnico di Bari non prevede, inoltre, un sistema di monitoraggio intermedio degli indicatori ed egli obiettivi strategici e, più in generale, l'Ateneo non dispone di un applicativo informatico a supporto dell'intero ciclo, per la cui gestione, le informazioni sono desunte da diversi moduli applicativi non integrati tra loro e, per lo più gestite tramite il ricorso a fogli di lavoro excel con conseguente aggravio di lavoro per l'Ufficio preposto e aumento del rischio di errori.

Di seguito sono schematizzati i punti di forza e di debolezza riscontrati nel processo di pianificazione strategica ed operativa.

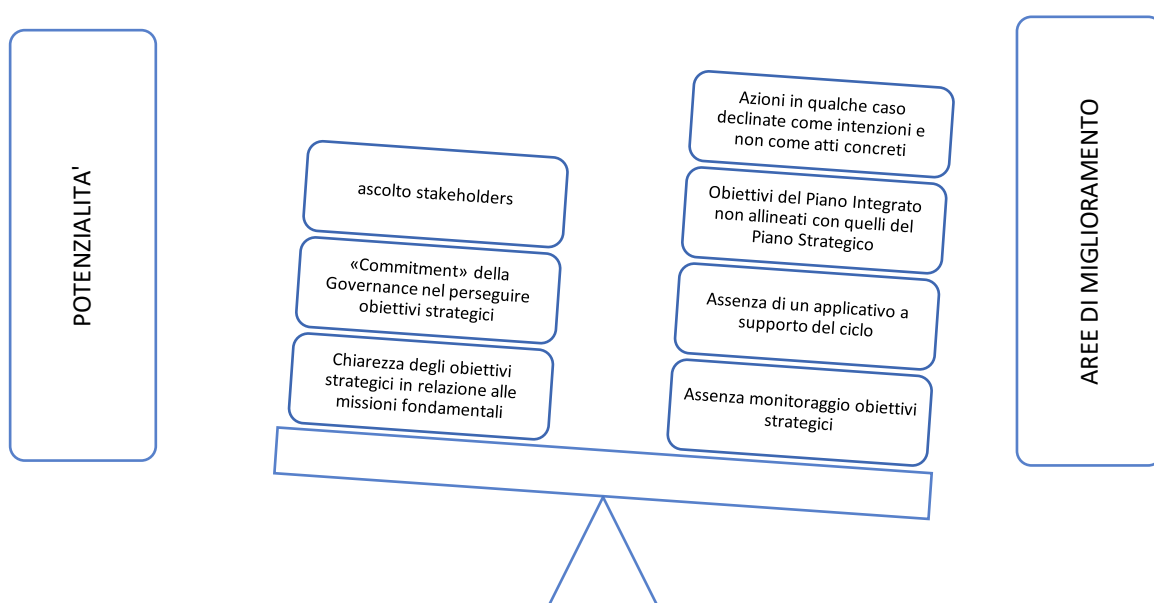


Figura 2. Punti di forza e punti di debolezza del processo di pianificazione strategica ed operativa del Politecnico di Bari.

Inoltre, in sede di prima applicazione della revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione del Politecnico di Bari – aggiornamento 2018, sono emerse le seguenti ulteriori criticità operative (alcune delle quali riprese anche dal Nucleo di Valutazione) che non hanno consentito la piena attuazione di alcuni meccanismi innovati ivi previsti e più precisamente:

- ⇒ la valutazione del contributo del singolo alla performance di struttura non rientra nel calcolo dell'indice di performance individuale (IPI). Ciò, comporta che tutto il personale coinvolto su un obiettivo di struttura venga valutato sulla sola base del risultato ottenuto per l'obiettivo senza tenere conto della qualità e quantità di lavoro dei singoli.



- ⇒ difficoltà a comprendere cosa sia un obiettivo e come costruire gli indicatori per misurarlo. Inoltre, poco diffuse sono le tecniche di project management e di time management, per cui altrettanto difficoltosa risulta la gestione tempi e risorse da parte del middle management.
- ⇒ Sebbene il SMVP preveda la valutazione dei collaboratori per la valutazione della parte comportamentale di dirigente e responsabili di U.O, essa non ha trovato applicazione, in quanto non presente un applicativo informatico a ciò dedicato finalizzato a garantire, non solo la celerità di un processo di valutazione di fatto parallelo rispetto a quello dall'alto, ma anche l'anonimato delle valutazioni espresse dai collaboratori nei confronti della dirigente e dei responsabili di U.O. A tal proposito, si evidenzia che l'attuale assetto organizzativo prevede uffici composti da poche unità o, addirittura, da una sola con assegnazione di posizione organizzativa.
- ⇒ la performance individuale è scarsamente differenziata con un IPI complessivamente elevato per la maggior parte del personale valutato.

Tanto premesso, e tenendo conto del contesto esterno di riferimento si riportano i risultati di un'analisi SWOT effettuata sia in forma descrittiva completa sia, a seguire, in forma di rappresentazione sintetica.

#### **Punti di forza (*Strengths*)**

1. il SMVP Revisione 2018 è in linea con le novità sul ciclo performance del Decreto Madia in quanto prevede la valutazione degli utenti esterni e interni come elemento di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale. Inoltre il SMVP prevede già l'assegnazione di un peso prevalente alla performance organizzativa nel calcolo dell'IPI.
2. il processo di valutazione ha interessato tutto il personale TAB già a partire dal ciclo 2014-2016
3. il SMVP si presenta come evoluto con particolare riferimento ai criteri di valutazione del DG e dei Dirigenti.
4. tra gli obiettivi di performance organizzativa sono stati inclusi diversi obiettivi rilevanti in ambito trasparenza e anticorruzione
5. il Catalogo unico dei servizi del Politecnico <http://catalogoservizi.poliba.it> consente una consultazione dinamica dei servizi offerti e di collegare a questi obiettivi di miglioramento
6. nell'anno 2019 è stato attivato il servizio ticketing per i servizi a supporto degli studenti che potrebbe essere ulteriormente implementato anche per altri servizi offerti dall'Ateneo ed essere integrato con misurazioni oggettive della performance sulle attività ordinarie.
7. Le risultanze delle indagini di customer satisfaction sull'efficacia della qualità dei servizi offerti valutata da studenti, personale tecnico amministrativo, personale docente, dottorandi di ricerca e assegnisti, assume un peso significativo nella misurazione della performance organizzativa.

### **Criticità (*Weaknesses*)**

1. la valutazione dei comportamenti è utilizzata talvolta in maniera strumentale per compensare valutazioni negative sugli obiettivi.
2. la valutazione del contributo del singolo alla performance di struttura non rientra nel calcolo dell'indice di performance individuale IPI. Ciò comporta che tutto il personale coinvolto su un obiettivo di struttura venga valutato sulla sola base del risultato ottenuto sull'obiettivo senza tenere conto della qualità e quantità di lavoro dei singoli
3. assenza di un applicativo informatico per la gestione del ciclo della performance
4. la Struttura tecnica di supporto è sottodimensionata e ha necessità di formazione su sviluppo risorse umane
5. il personale TAB in molti casi ha difficoltà a comprendere cosa è un obiettivo e a gestirne tempi e risorse poiché sono poco diffuse le tecniche di project management e di time management.
6. prevale in generale una percezione del SMVP visto più come adempimento che come strumento di miglioramento dell'organizzazione e degli individui.
7. Non definiti gli standard di qualità sui servizi offerti dall'ateneo.
8. La valutazione di tipo bottom-up non ha trovato applicazione, sia a causa di assenza di adeguato supporto tecnico-informativo, sia per i limiti dell'attuale modello organizzativo che prevede uffici di poche o, in alcuni casi, di una sola persona.
9. Obiettivi operativi poco sfidanti e scarsa differenziazione dell'indice IPI della performance individuale

### **Opportunità (*Opportunities*)**

1. ruolo proattivo del Nucleo nel fornire supporto metodologico in tutta la fase di gestione del ciclo integrato della performance, attraverso valutazioni sulle scelte metodologiche decise dall'amministrazione, monitoraggio e segnalazioni di eventuali criticità.
2. Le linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 4 del Novembre 2019 sulla *valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche di sulla partecipazione attiva*, che pongono maggiore enfasi sulla valutazione e sul coinvolgimento degli utenti esterni e interni, con riflessi positivi sulla riduzione dell'autoreferenzialità e una maggiore accountability, funzionale al perseguimento delle finalità intrinseche dei sistemi di valutazione delle prestazioni (*performance management*)
3. Le linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n.5 del Dicembre 2019 *sulla misurazione e valutazione della performance individuale*, che pongono l'enfasi sulla valutazione individuale come una delle leve più rilevanti per la gestione strategica delle risorse umane.

4. il coordinamento tra SMVP e CCNL/CCI è stato rafforzato con la riforma Madia, rinviando al CCNL la disciplina di dettaglio sui nuovi meccanismi di distribuzione delle risorse, ancorati alla performance organizzativa e individuale e finalizzati a premiare in maniera selettiva il merito.
5. Integrazione Piano della Performance ed il Sistema AVA. Nell'ambito del Sistema AVA possono essere identificati una serie di importanti dati ed informazioni a partire dai quali identificare obiettivi ed indicatori di risultato sia per le Strutture dell'Amministrazione Centrale che per quelle dei Dipartimenti.
6. le tecnologie di service management consentono di combinare misurazioni oggettive della performance sui servizi con rilevazioni della customer satisfaction in real time e di ottenere report dettagliati sulle prestazioni di struttura e individuali.
7. Piattaforma API e altri sistemi di ascolto dell'utenza presenti nell'Ateneo (customer satisfaction, feedback questionari tirocini e placement, rilevazioni dell'opinione degli studenti).
8. Bilancio di genere. L'Ateneo ha recentemente costituito un gruppo di coordinamento per la stesura del bilancio di genere.

#### **Minacce (*Threats*)**

1. nell'attuale contesto competitivo, la competizione tra università tecniche per attrarre studenti si gioca anche sul piano dell'efficienza e della qualità dei servizi<sup>1</sup>.
2. una valutazione negativa dell'Anvur per la mancata integrazione tra performance strategica e operativa può comportare un minor punteggio sul requisito R1 di sistema AQ ai fini dell'accREDITamento periodico
3. il decreto Madia ha inasprito l'impianto sanzionatorio già previsto dal d.lgs. 150/2009 rispetto alla mancata compliance.

---

<sup>1</sup> può essere interpretato anche come un'opportunità



## S

- SMVP già in linea con il decreto Madia
- tutti i PTA sono valutati secondo il SMVP
- SMVP evoluto sulla valutazione del DG e dei Dirigenti
- catalogo web e dinamico dei servizi
- buon grado di ascolto dell'utenza con un peso incisivo sulla performance organizzativa

## W

- valutazione dei comportamenti strumentale
- contributo del singolo alla performance di struttura non valutato
- struttura tecnica di supporto sottodimensionata
- competenze carenti su project e time management
- scarso grado di differenziazione dell'IPI
- assenza applicativo informatico per gestione ciclo

## O

- OIV più coinvolto da decreto Madia
- enfasi su valutazione utenti
- valutazione performance individuale leva dello sviluppo organizzativo
- coordinamento rafforzato tra SMVP e CCNL
- Sistema AVA
- Piattaforma API e altri sistemi di ascolto dell'utenza presenti nell'Ateneo
- nuova governance maggiormente orientata all'automazione dei processi

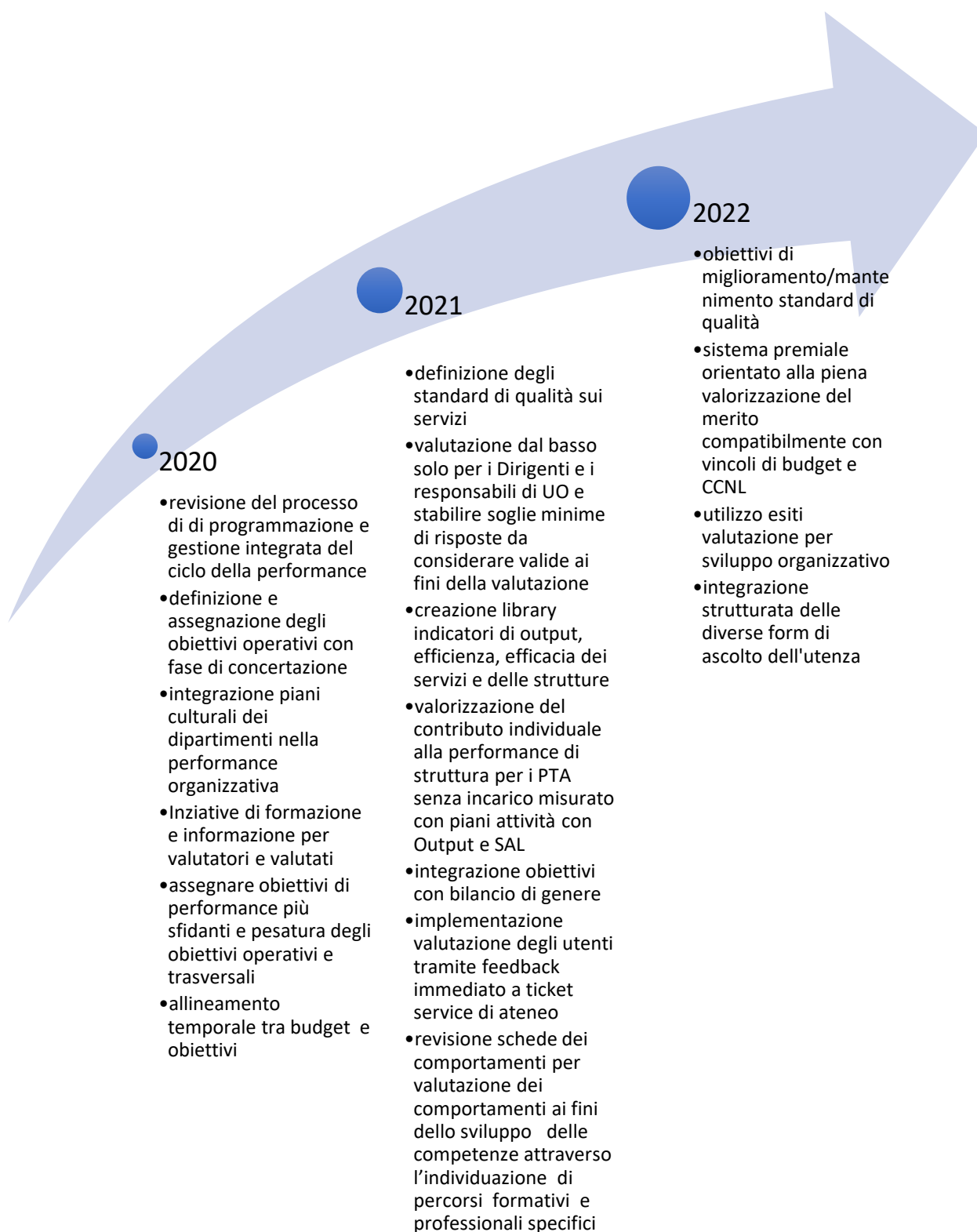
## T

- competizione su efficienza e qualità dei servizi
- requisito R1 AVA influenzato da gestione performance
- impianto sanzionatorio del decreto Madia



### Ipotesi di interventi migliorativi del ciclo della performance e fattori abilitanti

La proposta di revisione del SMVP riguarda alcune ipotesi di interventi migliorativi su un orizzonte temporale pluriennale, anticipabili o posticipabili in base all'andamento del contesto interno, ma che per essere attuati richiedono la presenza di alcuni fattori abilitanti successivamente richiamati.



**Fattori abilitanti** per l'implementazione delle ipotesi migliorative del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nell'arco temporale pluriennale (2020-2022).



## Conclusioni

In considerazione del recente insediamento della nuova Governance e del rinnovo del Nucleo di Valutazione (D.R. n. 885 del 18.12.2019), e considerato, altresì, che è stato già avviato il ciclo della pianificazione integrata per il 2020 di definizione degli obiettivi operativi con il coinvolgimento dei responsabili delle U.O. interessate, l'Ateneo non intende, per l'anno 2020, apportare modifiche all'attuale impianto del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, che risulta in linea con le novità introdotte dalla riforma Madia (D.lgs. n. 74/2017), sia con riferimento all'integrazione del ciclo della performance con il ciclo di bilancio, sia con riferimento all'utilizzo dell'ascolto dell'utenza, sia al peso prevalente assegnato alla performance di struttura nella valutazione di dirigenti e responsabili di UO.

Gli interventi migliorativi che si propongono per l'anno 2020 riguardano misure che incidono nella gestione del piano integrato conservando l'attuale impostazione del SMVP e che attengono principalmente alla revisione del processo di gestione della pianificazione integrata, funzionale ad una successiva e graduale revisione del SMVP, come rappresentato nel paragrafo *"Ipotesi di interventi migliorativi del ciclo della performance e fattori abilitanti"*.