



Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Valutazione delle Performance nelle Università

LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEL SETTORE AMMINISTRATIVO NELLE UNIVERSITA' ITALIANE E IL COLLEGAMENTO CON LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

GIANCARLO VECCHI

21 novembre 2013



FormezPA



INDICE

1. Diagnosi: esiti di una indagine sullo sviluppo dei sistemi di valutazione delle performance amministrative in alcune Università italiane
2. Dopo il periodo Civit ecco il periodo Anvur/Anac; tendenze in corso: L'esigenza di una integrazione con la valutazione di didattica e ricerca: ad esempio: cfr. l'AVA
3. Il progetto Good Practices/Mip: cosa c'è di nuovo
4. Lezioni per il futuro



1. ESITI DI UNA INDAGINE REALIZZATA DUE ANNI FA (MIP/Polimi)

19 ATENEI che rappresentano il 36,2% del personale tecnico amministrativo degli atenei italiani e il 39,9% degli iscritti a.a. 2009/2010

CFR FIGURA SUCCESSIVA:

- Asse delle x: l'indice rappresenta la media di valutazione delle posizioni, valutazione dei dirigenti, valutazione del personale TA.
- Asse delle y: è invece rappresentato un indice sintetico dei valori del quadro organizzativo e dei sistemi di supporto



Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Precondizioni

Quadro organizzativo

Macro-organizzazione, micro-organizzazione, attribuzione delle responsabilità, definizione degli obiettivi.

Sistemi di supporto

Sistema di misura delle prestazioni, controllo di gestione, sistema di *reporting*.

Gestione del rischio e qualità

Audit interno, rilevazione e gestione del rischio, indagini di clima, codice etico, presidio della qualità.



Formez^{PA}



Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Sistemi di valutazione

Valutazione delle posizioni

Definizione di profili di ruolo, componenti del sistema, mappa e copertura organizzativa, monitoraggio del sistema.

Valutazione delle prestazioni del personale dirigenziale

Processo di valutazione, formazione dei valutatori, feedback in itinere, copertura organizzativa, componenti della valutazione, legame con la retribuzione, trasparenza e tempistica del processo, finalità e revisione del sistema.

Valutazione delle prestazioni del restante personale

Processo di valutazione, formazione dei valutatori, feedback in itinere, copertura organizzativa, componenti della valutazione, legame con la retribuzione, trasparenza e tempistica del processo, finalità e revisione del sistema.



FormezPA



Unione europea
Fondo sociale europeo

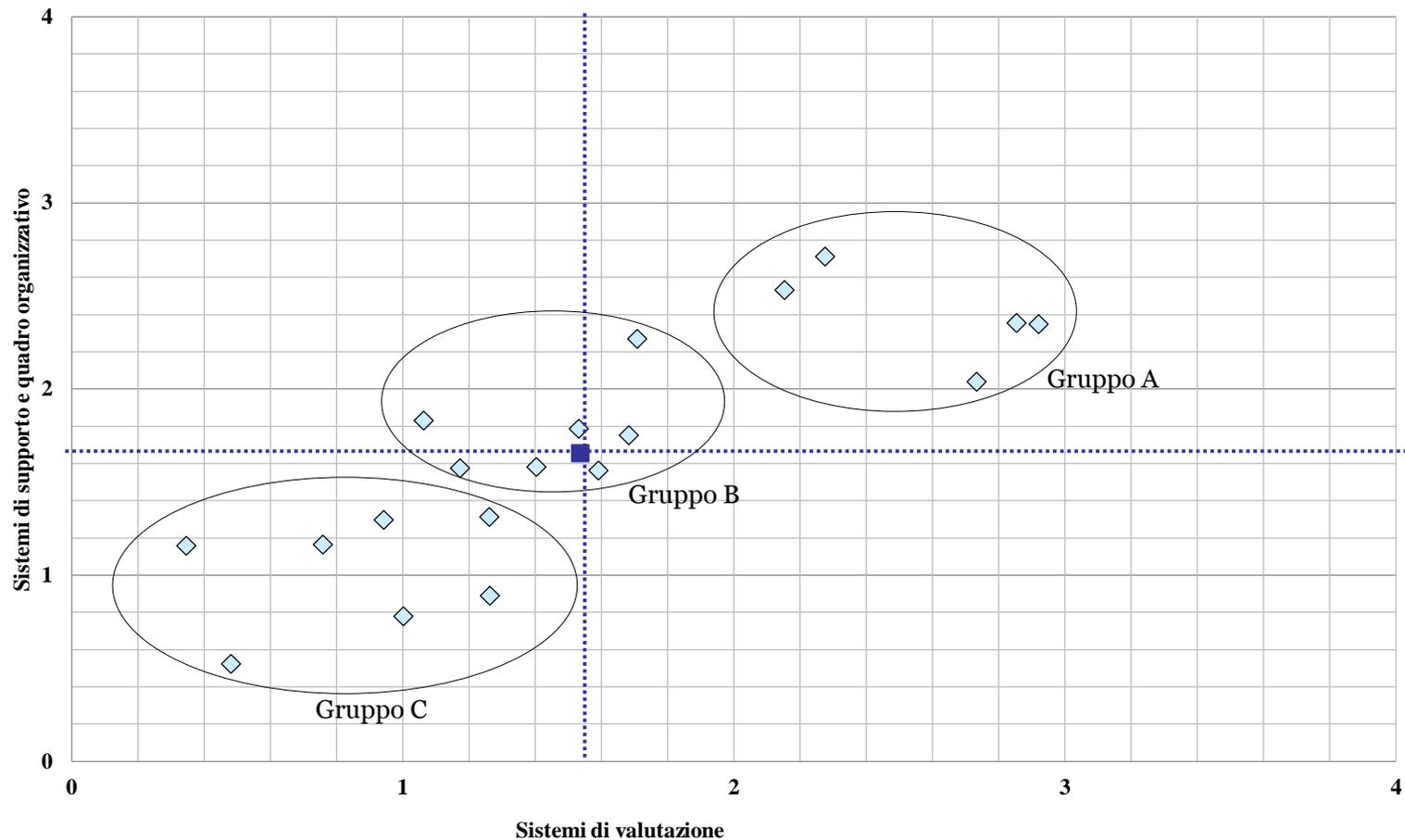


MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



fse per il tuo futuro
Programmi operativi nazionali
per la formazione e l'occupazione



Formez PA



Il panorama complessivo mostra

- a) alcuni elementi generalmente solidi e diffusi (come il quadro organizzativo),
- b) elementi diffusi ma solo raramente considerati adeguati (ad esempio il controllo di gestione),
- c) elementi sostanzialmente assenti (tra tutti il sistema di gestione dei rischi).

D'altra parte, il posizionamento degli atenei rivela uno scenario – oltre che generalmente poco soddisfacente – anche fortemente eterogeneo.





Unione europea
Fondo sociale europeo

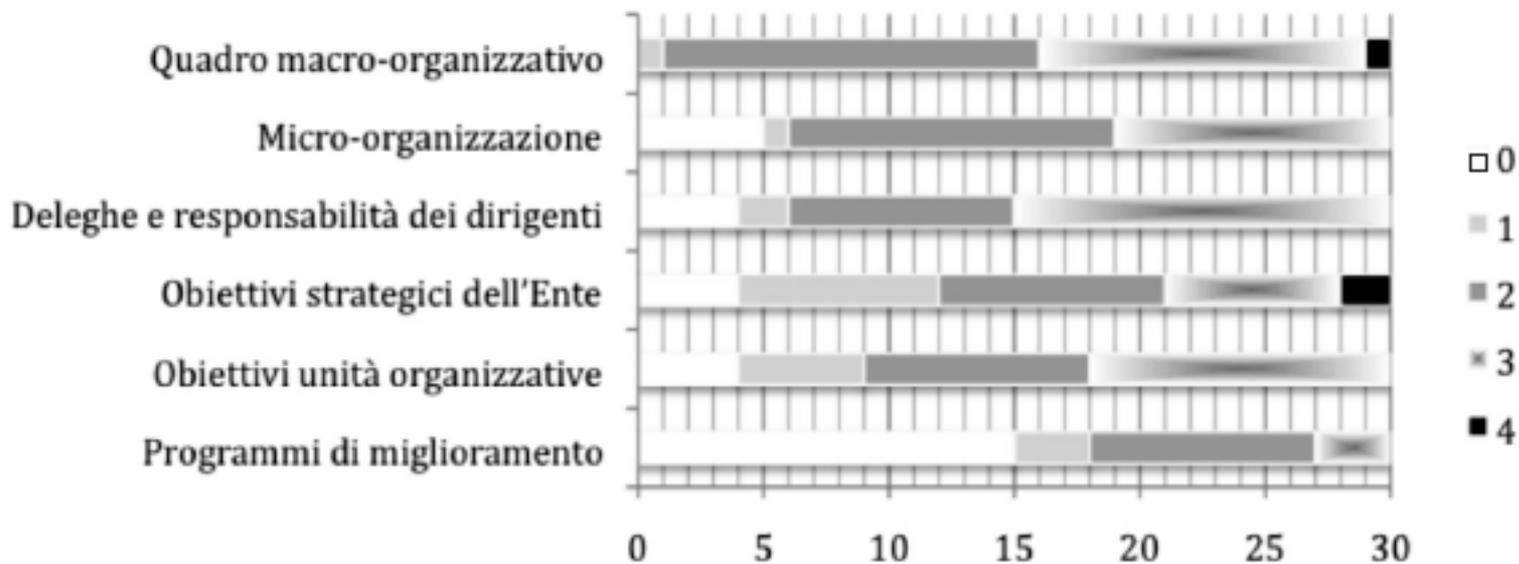


MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Fig. 1 – Quadro organizzativo, attribuzione di responsabilità e obiettivi





Unione europea
Fondo sociale europeo

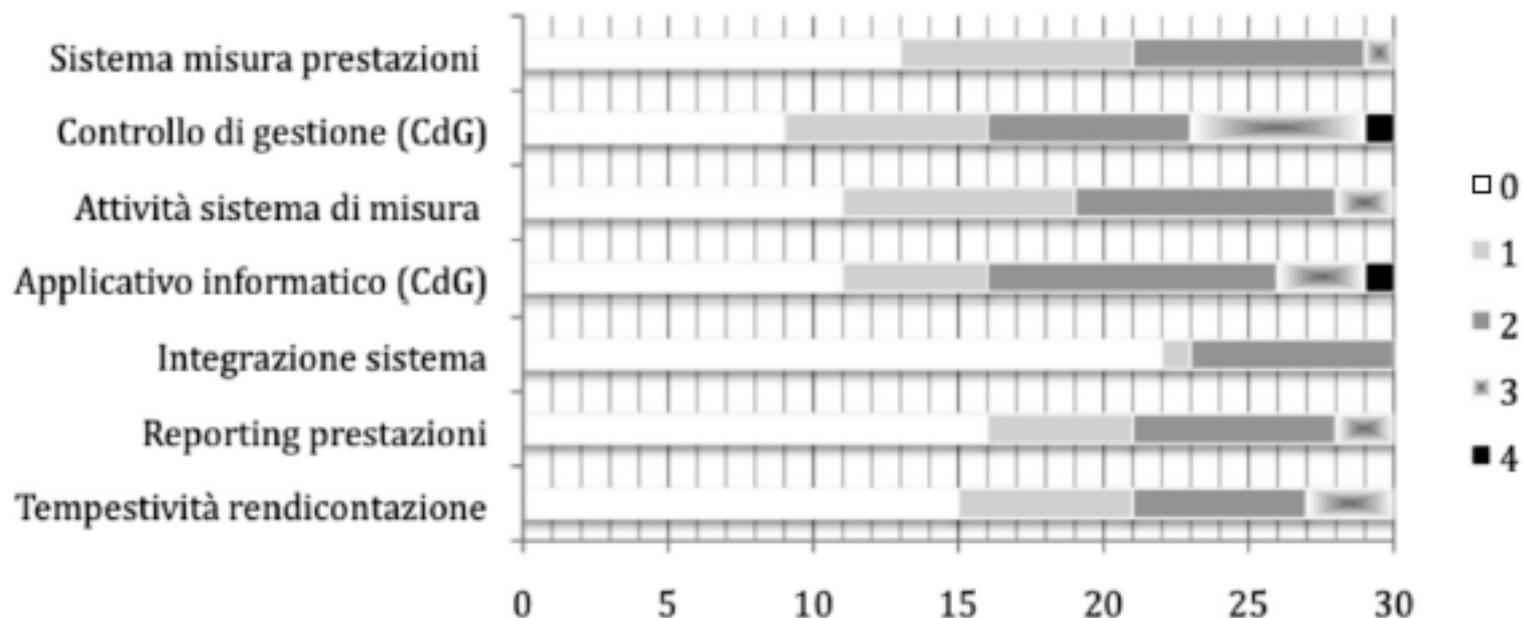


MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Fig. 2 – Sistemi di misura, controllo di gestione e reporting



Formez_{PA}



Unione europea
Fondo sociale europeo

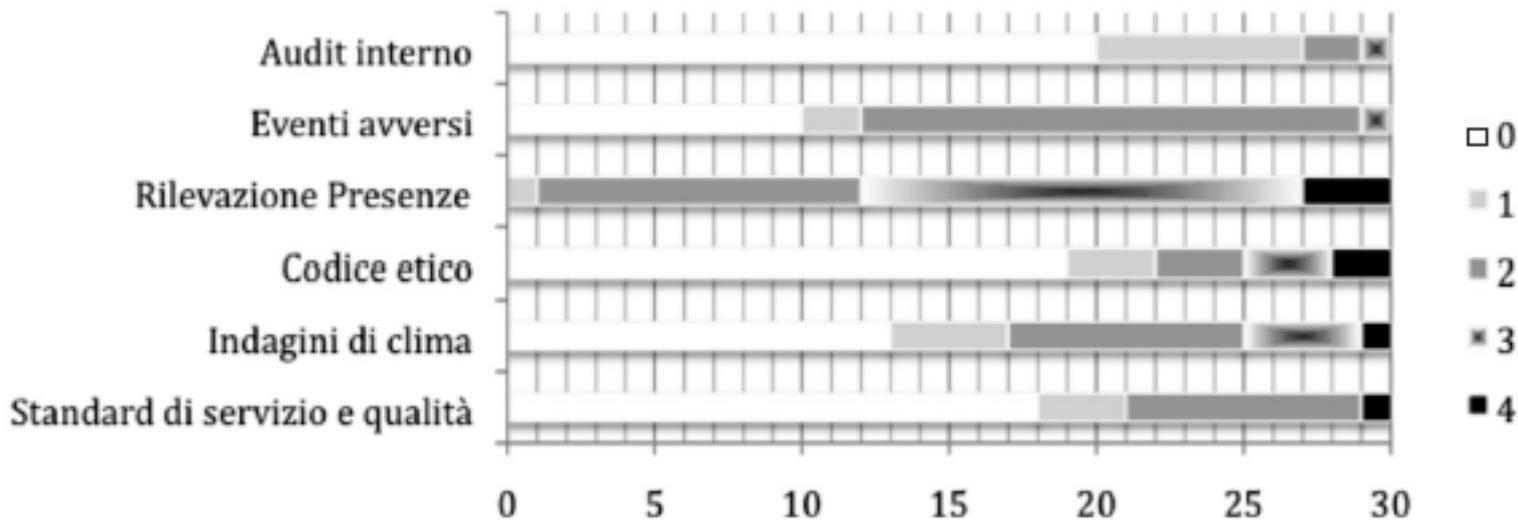


MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Fig. 3 – Gestione del rischio e qualità





TESI

Gli strumenti di misurazione della performance possono essere un modo efficace per promuovere la professionalizzazione del management delle università, ma soltanto nel rispetto di due condizioni, entrambe necessarie:

- che l'introduzione di nuovi sistemi sia parte di una più ampia azione di sviluppo,
- e
- che le strategie di cambiamento rispettino l'eterogeneità delle amministrazioni e siano quindi incrementali e differenziate.





Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



DUE FATTORI PER LA CENTRALITA' DI UNA POLITICA DI SVILUPPO AMMINISTRATIVO -> MANAGEMENT PROFESSIONALE DEL SETTORE CD. AMMINISTRATIVO DELLE UNIVERSITA' (e quindi misurazione delle prestazioni)

a) Si allarga l'offerta e l'accesso: → alcune delle funzioni più propriamente amministrative sono diventate fattori importanti della qualità percepita: infrastrutture, segreterie, diritto allo studio, servizi di placement e biblioteche, sono soltanto alcuni esempi di attività rilevanti a presidio quasi esclusivamente amministrativo.



Formez^{PA}



b) La diminuzione delle risorse statali cambia radicalmente il contesto di azione delle pubbliche amministrazioni.

Diventa ancora più importante la capacità di trasformare le risorse esistenti in output significativi (quindi la performance in termini di efficienza).

Inoltre, alcuni casi anche drammatici nel panorama universitario italiano hanno richiamato l'attenzione sulla rilevanza di una missione di sostenibilità.





Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



2. TENDENZE:

→ LEGGE 150/2009: ORA LE COMPETENZE PER LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE NELLE UNIVERSITA' SONO IN CAPO AD ANVUR, IN RACCORDO CON ANAC (EX CIVIT)

→ ANVUR NON HA ANCORA ELABORATO DOCUMENTI: STA DEFINENDO LE RESPONSABILITA' (prof. Bonaccorsi?)



Formez^{PA}



CFR AD ES. ANVUR → AVA: AUTOVALUTAZIONE, VALUTAZIONE E ACREDITAMENTO DEL SISTEMA UNIVERSITARIO ITALIANO

Da anno accademico 2012-13 è avviato il sistema di autovalutazione e di potenziamento del sistema di assicurazione di qualità (AQ)

AQ FORMAZIONE: ATENEO → istituisce Presidio Qualità
Ogni Corso di studio deve redigere:

- 1) un **Rapporto annuale di Revisione** in cui vengono definiti:
 - a) Obiettivi da raggiungere
 - b) Definizione di azioni da mettere in opera per raggiungere obiettivi
 - c) Modalità di verifica





2) Una Scheda unica annuale del Corso di studio / SUA-CdS

Nella SUA – CdS si devono discutere anche i livelli di qualità dei servizi
di supporto: → AMBIENTE DI APPRENDIMENTO

AQ – RICERCA

- Scheda unica annuale della Ricerca Dipartimentale SUA-RD
- Rapporto annuale sulla Ricerca





INDICATORI PER L'ACCREDITAMENTO INIZIALE DEI CORSI DI STUDIO

- Requisiti di trasparenza
- Requisiti di docenza e di qualificazione della docenza
- Regole dimensionali relative agli studenti
- Requisiti organizzativi della didattica
- Requisiti di struttura

INFINE: POTENZIAMENTO VALUTAZIONE DELLA DIDATTICA, CON DOMANDE SUI SERVIZI DI SUPPORTO, CON SOMMINISTRAZIONE DEI QUESTIONARI A: STUDENTI, LAUREANDI, LAUREATI, DOCENTI





Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



3. IL PROGETTO GOOD PRACTICES 2013. COME EVOLVE. SI PUO' IMPARARE QUALCOSA?

Struttura:

- a) Customer satisfaction (efficacia percepita: studenti + docenti e pta)
- b) Efficacia oggettiva
- c) Efficienza (dati di costo + livelli di servizio)
- d) 2 Laboratori: a) Sostenibilità b) internazionalizzazione



Formez_{PA}

4. LEZIONI PER IL FUTURO

OBIETTIVO: PROFESSIONALIZZAZIONE MANAGERIALE DEL PTA

La i processi di valutazione sono un elemento costitutivo di questa evoluzione poiché:

- a) Servono ad rappresentare l'organizzazione di cui si fa parte: a partire dai processi di servizio, individuano i confini (mobili) delle diverse sezioni organizzative (ufficio, dipartimento, ateneo, ...)
- b) Implicano un passaggio dalle misurazioni ex controllo di gestione al performance management





Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Due opposti rischi di fallimento della valutazione e dei controlli

DEVIANZA

se le procedure di valutazione sono incoerenti con i processi cui dovrebbero essere riferite, diventano un mondo a sé stante, autoreferenziale

COLONIZZAZIONE

se i processi di verifica imposti dall'esterno, attraverso le informazioni e le azioni richieste influenzano i valori e i riferimenti degli attori organizzativi sino a deformarne i comportamenti, allontanandoli dalle finalità originarie





Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
Attive e Passive del Lavoro



Orwell, *“La fattoria degli animali”*

“Clarinetto non si stancava mai di spiegare che enorme era il lavoro di sorveglianza e di organizzazione della fattoria. Molto di questo lavoro era tale che gli altri animali, per la loro ignoranza, non lo potevano capire. Per esempio, Clarinetto diceva loro che i maiali dovevano ogni giorno faticare attorno a cose misteriose chiamate “schedari”, “relazioni”, “registri”. Erano, questi, grandi fogli di carta che dovevano venire completamente coperti di scrittura e quando erano così compilati, venivano poi buttati nella fornace. Ciò era della massima importanza per l’andamento della fattoria, diceva Clarinetto.”



Formez^{PA}