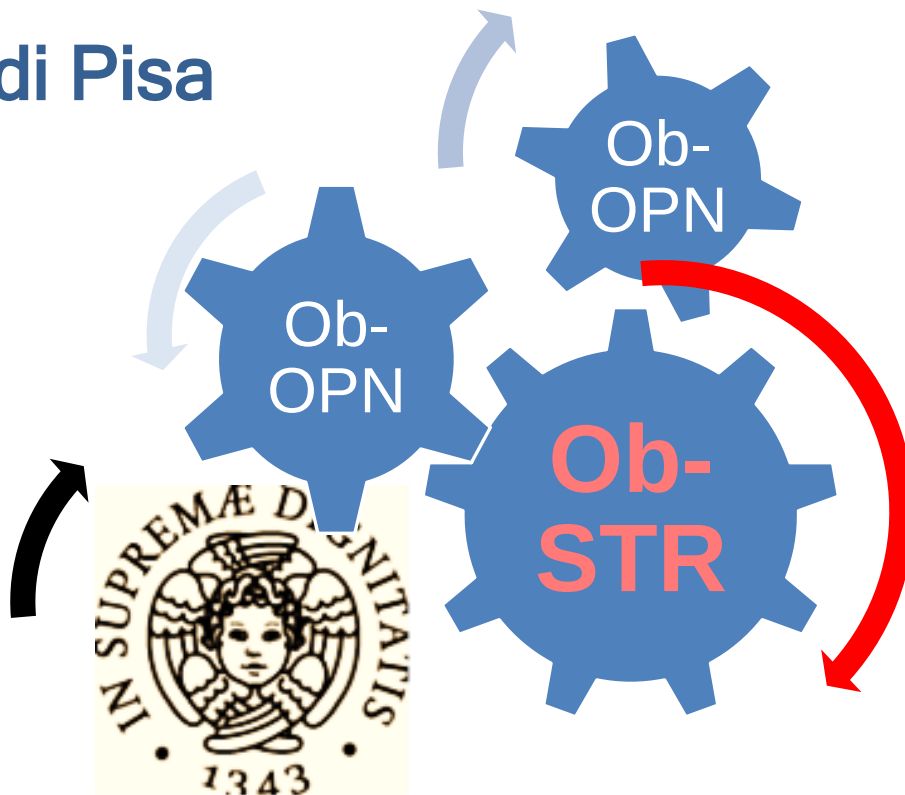


Il sistema degli obiettivi 2013

Piano della performance
dell'Università di Pisa
2013-15



La logica del Piano della Performance 13-15

Visione dell'Università come sistema unico, orientato al perseguimento efficace ed efficiente della missione istituzionale:

1. Didattica

2. Ricerca

3. Trasferimento tecnologico

La logica del Piano della Performance 13-15

Nella linea del soddisfacimento delle esigenze delle parti interessate, le politiche generali dell'Ateneo individuano il perimetro nel quale si collocano gli obiettivi strategici.

- 1) Gli obiettivi strategici (STR) sono prioritariamente relativi alle tre aree della missione;
- 2) Esistono poi obiettivi strategici relativi all'area dei servizi tecnici, amministrativi e gestionali.

La logica del Piano della Performance 13-15

Accanto ad obiettivi strategici chiaramente riportabili al primo o al secondo tipo, ne possono esistere altri dove può essere difficile (ed inutile) distinguere nettamente tra i profili di «missione» e quelli dei servizi di supporto tecnico, amministrativo e gestionale alla stessa. Tale situazione si può riscontrare in alcuni degli obiettivi deliberati dal CdA nel gennaio scorso:

Es. quello relativo all'accreditamento presso il MIUR dei CdS!

La logica del Piano della

Pe

Accanto ad
riportabili al
possono esis
(ed inutile) di
«missione»
tecnico, ammi

Tale situazione
obiettivi deliberati dal CdA nel gen

**Il risultato può essere raggiunto con la
collaborazione di più attori:**

- Prorettore per la didattica
- Presidio per la qualità
- Direzione didattica
- Ufficio Programmazione, V. S.
- Gruppi di riesame di CdS
- Organi del CdS e del Dipartimento
- Unità didattica di Dipartimento

- ...

**Es. quello relativo all'accreditamento presso il
MIUR dei CdS!**

Obiettivi top-down e bottom-up

Un'organizzazione deve avere una guida, specialmente per la scelta degli obiettivi: ciò determina la prevalenza di una logica top-down.

Le caratteristiche dell'Università consigliano tuttavia di mantenere significativi spazi di autodeterminazione alle Strutture.

Ciò determina la possibilità di perseguire obiettivi (operativi) «di valore» anche non strettamente correlabili ad un obiettivo strategico.

Differenze tra obiettivi strategici ed operativi (1)

Gli obiettivi strategici (STR):

- Sono deliberati dal CdA, attualmente sulla base di una concertazione tra vertice politico e gestionale;
- Dovrebbero essere coordinati con le politiche (di bilancio, della qualità...);
- Dovrebbero affrontare un settore significativo di un'area della missione o tematiche gestionali ampie;
- Hanno orizzonte temporale esteso, anche pluriennale;
- Il grado del loro raggiungimento è misurabile autonomamente o attraverso gli obiettivi operativi che li attuano.

Differenze tra obiettivi strategici ed operativi (2)

Gli obiettivi operativi:

- Non sono deliberati dal CdA;
- Sono identificati dai Dirigenti o dai Responsabili delle Strutture (di vario livello);
- Normalmente sono frutto dell'attuazione di un obiettivo strategico, in certi casi possono però essere anche autonomi;
- Hanno orizzonte per lo più annuale;
- Al loro interno sono divisi in fasi, a svolgimento sequenziale o parallelo;
- **Impegnano risorse determinate ed il loro grado di raggiungimento è misurabile in modo oggettivo o comunque trasparente, attraverso appropriati indicatori;**
- Rendono possibili «valutazioni informate» della performance.

Il quadro degli obiettivi operativi 2013 (1)

Per determinarne la composizione:

- a) Verifica del completamento o meno degli obiettivi operativi necessari (OPN) 2012 per l'attuazione degli STR 2012 → riproposizione eventuale degli OPN 2012 non terminati;
- b) Inserimento degli OPN 2013, relativi agli STR 2012, se pluriennali;
- c) Inserimento degli OPN 2013 relativi agli STR 2013
- d) Inserimento eventuale degli obiettivi operativi correlati 2013 (OPC) agli STR 2013
- e) Inserimento eventuale degli obiettivi operativi autonomi 2013 (OPA)

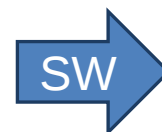
Il quadro degli obiettivi 2013 (2)

Nella definizione e successivo inserimento nel DB degli OPN le Direzioni capofila saranno tenute a identificare e coinvolgere le Strutture periferiche interessate.

Qualsiasi Struttura centrale o periferica potrà proporre OPC agli STR 2013 od OPA, salva validazione attraverso l'assegnazione di codice definitivo da parte dell'Ufficio Programmazione, Valutazione e Statistica.

I criteri di validazione degli obiettivi operativi

- I. Correttezza formale della proposta (campi SW)
- II. Coerenza titolo – descrizione – risultato atteso (chiaramente descritto)
- III. Chiara attribuzione delle responsabilità
- IV. Espressa individuazione dei clienti, cioè di coloro che trarranno beneficio dal risultato atteso
- V. **Verificabilità oggettiva del risultato (situazione iniziale ed indicatori quantitativi o qualitativi)**



Scelta dell'indicatore (1)

Un indicatore serve in generale per analizzare uno stato di fatto:

- a questi fini è necessario definire un cd. modello concettuale, nel nostro caso si tratta della schematizzazione del progetto per la realizzazione dell'obiettivo;
- il passo successivo è la selezione degli aspetti da rilevare (variabili) **e la loro situazione ex ante**;
- a questo punto si può procedere con la scelta di uno o più indicatori, che presentino le migliori caratteristiche, in relazione alle variabili selezionate.

Scelta dell'indicatore: le sue caratteristiche (2)

In estrema sintesi un buon indicatore:

- a. **significativo**, cioè efficace per descrivere il fenomeno;
- b. **misurabile**, cioè rileva in maniera diretta o indiretta (indicatori proxy) la variabile;
- c. **fattibile**, cioè ottenibile in tempi adeguati e con costi commisurati all'informazione in uscita;

Scelta dell'indicatore: le sue caratteristiche (3)

- **Indicatore oggettivo** è quello che misura variabili relative ad eventi direttamente rilevabili e che hanno esistenza concreta;
- **Indicatore soggettivo** è quello costruito a partire da opinioni, giudizi, desideri percezioni (r. per es. questionari studenti);

Quelli del primo tipo sono preferibili in quanto suscettibili di pieno controllo di veridicità ed attendibilità.

Scelta dell'indicatore: le sue caratteristiche (4)

- Se l'indicatore è quantitativo, come è calcolato?
- Qual' è la formula (scala, se qualitativo)?
- Qual' è l'unità di misura?

Nel nostro caso soprattutto rileva la situazione di partenza, quindi la capacità dell'indicatore di rilevare il miglioramento, derivante dal grado di realizzazione dell'obiettivo!

L'applicativo informatico

obiettivi.adm.unipi.it

Per il 2013 non è stato possibile rinnovare adeguatamente l'applicativo, che è quindi lo stesso degli anni precedenti, con limitate modifiche:

- Indicazione della tipologia dell'obiettivo operativo
- Indicazione per ogni obiettivo operativo (OPN o OPC) dello strategico di riferimento;
- Indicazione del coordinatore di riferimento (che può essere resp. dell'obiettivo o meno)

L'applicativo informatico: il personale che partecipa alle fasi

Una innovazione rilevante è quella dell'inserimento nominativo di tutto il personale che partecipa alle fasi:

- I Responsabili (Dirigenti, EP delle Strutture...) devono fare il possibile affinché tutto il personale sia coinvolto in una o più fasi
- La valutazione di questo personale segue quella complessiva della fase cui ha partecipato

Le principali scadenze

- I. l'inserimento degli obiettivi è possibile dal 05 giugno;
- II. l'Ufficio Programmazione assegnerà tempestivamente il codice definitivo sulla base del riscontro positivo dei criteri di validazione;
- III. Rendicontazioni: si sottolinea l'importanza del report finale, mentre per il 2013 quella intermedia non viene richiesta.

Un approccio innovativo (1)

- a. Coinvolgimento delle Strutture periferiche nella definizione degli obiettivi strategici;
- b. Identificazione tempestiva di tutte le Strutture interessate dagli obiettivi strategici, sia centrali che periferiche;
- c. Maggior rilevanza agli obiettivi operativi necessari per il dispiegamento degli obiettivi strategici rispetto al passato;
- d. Possibilità di individuare obiettivi operativi formalmente correlati agli strategici;
- e. Possibilità di individuare obiettivi operativi autonomi;
- f. Ma la gestione delle attività «normali»?

Un approccio innovativo (1)

- a. Coincidere la definizione di standard con la prospettiva della definizione di standard per i servizi, necessari per una valutazione del personale legata anche allo svolgimento della cd. ordinaria amministrazione.
- b. Identificare i servizi che interessano le diverse periferie.
- c. Maggiorare il dispendio necessario per il passaggio da una gestione a un'altra.
- d. Possibilità di individuare obiettivi formalmente correlati agli strategici.
- e. Possibilità di individuare obiettivi operativi autonomi;
- f. Ma la gestione delle attività «normali»?

Un approccio innovativo (2)

Graduazione della rilevanza dei vari obiettivi strategici (v. delibera CdA 106 del 27/02/13) →

- a) Sarà opportuno introdurre parametri di rilevanza anche per gli obiettivi operativi?
- b) La rilevanza di ogni obiettivo operativo dovrà essere autovalutata dal Responsabile e validata in sede di assegnazione del codice definitivo?
- c) In prospettiva (non per il 2013) tali ponderazioni si rifletteranno sulle valutazioni del personale? Come?

Eventuali domande in merito a quanto descritto nelle slides possono essere inviate via e-mail a sistema.obiettivi@adm.unipi.it

Grazie dell'attenzione!