



NUCLEO DI VALUTAZIONE

VERBALE N° 12
DATA ED ORA 16 novembre 2017 ore 9.30
SEDE Via Calepina 14, Trento

Sono presenti alla seduta:

MARIA BERGAMIN	Presidente	P
ALBERTO BACCINI	Componente esterno	P (vc)
FRANCO DALFOVO	Componente	P
GIUSEPPE ESPA	Componente	P
EMANUELA STEFANI	Componente esterno	P

P = presente; AG = assente giustificato; A = assente; (vc/tc) = in video/teleconferenza

Ordine del giorno

1. **Approvazione verbale seduta precedente.**
2. **Incontro con il Direttore Generale in vista della stesura del piano integrato.**
3. **Incontro con il prof. Ivano Bison.**
4. **Valutazione Direttore Generale: incontro con il Responsabile delle Risorse Umane e Organizzazione.**
5. **Proposta di rinnovo del corso di dottorato in Scienze Biomolecolari.**
6. **Audizione del Prof. Micciolo.**
7. **Varie ed eventuali.**

La Presidente, constatata la presenza del numero legale, dichiara aperta la seduta.

Si passa alla trattazione del punto 1 all'ordine del giorno: “**Approvazione verbale seduta precedente**”.

Il verbale della seduta del 26 ottobre 2017 è approvato all'unanimità.

Si passa alla trattazione del punto 2 all'ordine del giorno: “**Comunicazioni**”.

La Presidente non ha comunicazioni da effettuare.

Si passa alla trattazione del punto 3 all'ordine del giorno: “**Incontro con il Direttore Generale in vista della stesura del piano integrato**”.

Entra il Direttore Generale, dott. Alex Pellacani.

La Presidente ricorda che il Nucleo ha chiesto di incontrare il Direttore generale per proseguire la discussione, avviata nella precedente seduta, circa le modalità impostate per il raccordo tra i Piani strategici delle strutture e il Piano integrato di Ateneo. Come prima questione, chiede al dott. Pellacani un aggiornamento sullo stato di avanzamento del progetto per l'implementazione dei processi di assicurazione della qualità all'interno dell'Ateneo.



Il Direttore generale illustra lo stato di avanzamento dei lavori del gruppo di lavoro QualiTN, che sta rispettando il cronoprogramma delle attività pianificate. Richiama poi quanto concordato con il Nucleo di valutazione in ordine all'esigenza di collaborare con l'Amministrazione nelle fasi di attuazione del ciclo delle performance e del Piano integrato di Ateneo, sottolineando i recenti provvedimenti legislativi in materia. L'obiettivo principale è quello di programmare l'approvazione del Piano delle performance entro il mese di gennaio, anticipando la tempistica delle precedenti edizioni, accogliendo in tal modo le raccomandazioni del Nucleo di valutazione in merito.

La Presidente esprime soddisfazione per l'obiettivo temporale fissato, che rappresenta un notevole passo avanti, dal punto di vista organizzativo, per la struttura gestionale dell'Ateneo.

Il Direttore generale intende in particolare mettere a punto, anche con il contributo del Nucleo, le modalità per integrare gli obiettivi strategici specifici delle strutture accademiche nel Piano delle performance, aggiungendo ulteriori elementi oltre agli obiettivi delle strutture accademiche desunti dai piani strategici e declinati nel Piano Integrato 2017. A tal fine, si sta già provvedendo a una riorganizzazione contabile che dia preciso riscontro delle voci di spesa articolate nelle strutture accademiche, in modo da consentire la costruzione degli indicatori selezionati per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici. Il programma di massima del ciclo della performance ipotizzato sarebbe:

- ad **aprile** si presenta il Bilancio consuntivo, accompagnato dalla Relazione del Rettore sullo stato di attuazione del Piano strategico; tale occasione comporta, accanto alla verifica dell'andamento del Piano nel suo complesso, anche quella dei singoli progetti che lo compongono;
- a **giugno/settembre** si provvede all'aggiornamento degli obiettivi strategici di sistema: un punto di attenzione in questa fase sarà la particolare situazione dell'Ateneo di Trento in ordine ai rapporti con l'Ente finanziatore;
- a **settembre/ottobre** si effettua l'elaborazione dei piani operativi e la simulazione di scenari sostenibili, con la quantificazione massima delle risorse;
- a **dicembre** si predispongono il bilancio di previsione annuale e triennale, e l'eventuale aggiornamento del sistema di misurazione;
- a **gennaio** si approva il Piano delle performance e si assegnano gli obiettivi individuali e la dotazione delle risorse.

Gli altri adempimenti periodici prevedono:

- trimestralmente si esegue il monitoraggio della performance organizzativa e individuale;
- con periodicità da definirsi, il Nucleo di valutazione è tenuto a verificare il buon andamento del sistema di monitoraggio, e a formulare rilievi e suggerimenti per apportare eventuali azioni correttive;
- anche la nota di accompagnamento al Bilancio consuntivo deve contenere elementi di valutazione dell'andamento della gestione, e tale valutazione deve essere coordinata alle altre fasi valutative della performance.

La Presidente rileva che il modello di riferimento del legislatore è esattamente quello seguito dal settore privato, con le scadenze che devono seguire le Società. Raccomanda che il Sistema di misurazione e valutazione sia aggiornato prima di procedere alla stesura del Piano integrato, dal momento che esso detta le linee da seguire per sviluppare in modo efficace non solo il Piano integrato, ma anche il Ciclo delle performance. Ritiene importante mettere in luce, in vista delle visite CEV, i grandi miglioramenti compiuti dall'Ateneo nella gestione della performance e nell'utilizzo di questi strumenti aziendali. Ritiene che al momento il sistema sia un po' sbilanciato a favore della fase valutativa: la valutazione è uno strumento per la buona gestione, che rappresenta l'obiettivo primario del ciclo della performance. Suggerisce di rivedere la cadenza del monitoraggio, per favorire la capacità dei responsabili di adattare la performance alle possibili evenienze riscontrate, facendo emergere la flessibilità nella gestione. Vede con molto favore la volontà di connettere più strettamente il Piano agli aspetti economico-finanziari, come più volte raccomandato dal Nucleo, e ritiene che tali aspetti debbano emergere con chiarezza dal documento sul Sistema di valutazione e misurazione della performance. Per avere elementi quantitativi per effettuare le proprie analisi, il Nucleo chiede di ricevere, con cadenza trimestrale, la reportistica utilizzata per il monitoraggio del consumo delle risorse e del corrispondente stato di raggiungimento degli obiettivi. Allo stesso tempo, dato che l'Università di Trento dispone di strumenti per il controllo di gestione, la Presidente vorrebbe disporre di qualche documento che analizzi come stia migliorando l'efficienza, per la riduzione dei costi unitari o per l'aumento di servizi resi. Da ultimo, consiglia di fare attenzione a non dettagliare eccessivamente, nei documenti di sistema, le modalità di realizzazione delle indagini sulla soddisfazione, che nel tempo necessitano di frequenti adeguamenti per essere realmente efficaci.



Il Direttore generale pensa che parte dei dati richiesti dalla Presidente siano disponibili sin d'ora; altri ancora sono di facile elaborazione; alcuni però necessitano di una riflessione e di un certo lavoro per la messa a punto.

La Presidente ricorda che il ruolo del Direttore generale è quello di monitorare l'utilizzo e la disponibilità di risorse, e gli strumenti di controllo della gestione sono esattamente quelli sopra indicati e richiesti dal Nucleo. Aggiunge che anche i modelli per la ripartizione delle risorse alle strutture accademiche dovrebbero essere presentati al Nucleo di valutazione, per un parere tecnico sulla loro coerenza con il Piano strategico.

Il prof. Baccini rileva che, nell'esame dei dati per la sezione della relazione annuale dedicata alla ricerca, di aver riscontrato un certo scollamento tra la documentazione programmatica e le scelte fattuali operate dall'Ateneo, soprattutto in ordine al finanziamento.

Il Direttore generale pensa che l'argomento andrebbe approfondito: anche se non conosce la documentazione esaminata, spiega che l'ente finanziatore ha stabilito di destinare specifiche risorse allo sviluppo di determinate linee di ricerca; in questi casi, a esempio, si tratta di decisioni esterne agli organismi di governance dell'Ateneo.

La Presidente sottolinea il ruolo di supporto alle decisioni degli organi di governo che il Nucleo di valutazione riveste nell'attuale organizzazione degli atenei, che può diventare un prezioso alleato dei decisori, quando si trovano a scegliere a chi destinare le risorse, in un sistema in cui, politicamente, i vari gruppi scientifici cercano di difendere, com'è naturale che sia, le proprie prerogative. Poiché le risorse sono contingentate, gli indicatori di gestione e gli organismi di controllo costituiscono pertanto il supporto tecnico all'attività decisoria. Inoltre, raccomanda che l'amministrazione affini gli strumenti per la *customer satisfaction* per massimizzare il tasso di risposta, in considerazione della grande utilità di queste indagini per la buona gestione della struttura organizzativa.

Il Direttore generale ringrazia il Nucleo per gli utili suggerimenti; aggiorna i componenti, da ultimo, sul recente rinnovo della composizione del Collegio dei Revisori dei Conti dell'Ateneo.

Al termine della discussione, il Nucleo di valutazione ringrazia per l'intervento il dott. Pellacani, che esce.

Si passa alla trattazione del punto 4 all'ordine del giorno: "Incontro con il prof. Ivano Bison".

Entra il prof. Ivano Bison, associato in sociologia generale del Dipartimento di Sociologia e ricerca sociale.

La Presidente spiega che il Nucleo di valutazione ha esaminato le caratteristiche dell'indagine sul grado di soddisfazione degli studenti per i servizi offerti dall'Ateneo, realizzata dal gruppo di ricerca coordinato dal prof. Bison, e ha formulato alcuni suggerimenti, che sono stati anticipati al professore.

Il prof. Bison, in riferimento alla proposta del Nucleo di effettuare l'indagine annuale somministrando ad anni alterni una versione breve e una estesa del questionario, spiega di aver pensato che tale soluzione avrebbe potuto, da un lato, raccogliere informazioni insufficienti a fronte della grande varietà di servizi offerti per i quali monitorare il grado di apprezzamento e le sue motivazioni, e dall'altro, negli anni di utilizzo della versione estesa, una perdita di accuratezza da parte dei rispondenti, a causa del numero eccessivo di domande. Propone dunque di dividere le domande su due questionari, da somministrare a gruppi distinti di studenti, in modo da non rinunciare al necessario approfondimento e nello stesso tempo da consentire tempi di compilazione accettabili. Nel secondo anno di somministrazione, il gruppo di servizi sarà valutato dal campione diverso da quello precedente. Sottolinea che il questionario raccoglie anche importanti informazioni sullo status degli studenti, riguardanti la situazione abitativa, la condizione occupazionale, etc., che connessi alle performance consentono di conoscere meglio le caratteristiche delle prestazioni degli iscritti all'Ateneo.

La Presidente chiede al prof. Bison di approfondire alcune informazioni emerse dalle precedenti edizioni dell'indagine in oggetto, con particolare riferimento alle criticità emerse in ordine agli spazi a disposizione per lo studio individuale.

Il prof. Bison conferma che gli elementi di insoddisfazione riguardano in particolare la carenza di spazi, non solo per lo studio, ma anche per consumare eventuali pasti portati da casa. Segnala inoltre che



dall'analisi delle risposte sono emerse altre problematiche, connesse per esempio con i rapporti con la città, oppure nell'utilizzo dei mezzi di trasporto pubblico.

La Presidente raccomanda che sia posta particolare attenzione alla fase di transizione verso il mondo del lavoro, e ai servizi offerti per agevolare l'occupabilità dei laureati.

Il prof. Bison anticipa che il prossimo questionario conterrà un'apposita sezione sulla *job guidance*, ma pensa che forse sarebbe opportuno mettere a punto uno strumento ad hoc per rilevare questo aspetto, volto a indagare nello specifico quali sono le attese degli studenti per quanto riguarda il supporto all'entrata nel mondo del lavoro. Spiega che nelle analisi sul tasso di occupazione è molto importante rilevare anche la soddisfazione per il tipo di impiego svolto, oltre che il grado di utilizzo delle competenze acquisite nel percorso formativo universitario.

La Presidente esprime soddisfazione per l'utile discussione, e si dichiara concorde con la metodologia di indagine proposta dal prof. Bison, con la realizzazione di due questionari complementari.

Al termine dell'ampia discussione, il Nucleo di valutazione ringrazia per l'intervento il prof. Bison, che esce.

Si passa alla trattazione del punto 5 all'ordine del giorno: **“Valutazione Direttore Generale: incontro con il Responsabile delle Risorse Umane e Organizzazione”**.

Entra il Responsabile delle Risorse Umane e Organizzazione, dott. Mario Depaoli.

La Presidente introduce l'intervento del Responsabile delle risorse umane, che il Nucleo di valutazione intende sentire in ordine al processo di valutazione del Direttore generale. (**allegato 5.1**)

Il dott. Depaoli illustra il calcolo della retribuzione di risultato del Direttore generale, basato sul modello messo a punto dal Cda, e articolato in tre sezioni di valutazione: performance organizzativa, performance individuale e comportamenti organizzativi. Ricorda che il Consiglio, all'atto dell'assegnazione degli obiettivi, ha manifestato la volontà di semplificare e limitare il numero di tali obiettivi, operando una selezione delle priorità, nell'intento di porre maggiore enfasi sui target indicati.

La Presidente, nel sottolineare l'importanza di massimizzare quanto più possibile la quota di target misurabili in termini quantitativi, rileva un buon grado di coerenza tra gli obiettivi assegnati al Direttore generale e quelli del Piano strategico. Per quanto riguarda poi la scelta degli obiettivi di performance organizzativa, rileva come quelli connessi al grado di soddisfazione (degli utenti per i servizi e del personale tecnico e amministrativo sul benessere organizzativo), appaiano di gran lunga più deboli rispetto all'altro (mantenimento del livello di equilibrio di bilancio e del livello di soddisfazione). Suggestisce, per il futuro, di individuare dei target più efficaci e più raggiungibili nell'arco temporale annuale previsto per tale tipologia di obiettivi, spostando il focus su quali feedback raccolga il Direttore da queste analisi e quali politiche scelga di mettere in atto per migliorare i livelli qualitativi.

Per quanto riguarda i servizi il monitoraggio annuale può essere utile solamente per scarse funzionalità che possono essere superate con un intervento organizzativo di breve periodo, come potrebbe essere il caso delle code al front office delle segreterie (il questionario del prof. Bison indica la soddisfazione soltanto al 35%). Nel caso invece della carenza di spazi per lo studio individuale, lamentata da molti studenti, è evidente che da un lato esiste un vincolo dato dalle risorse disponibili e dall'altro le eventuali soluzioni richiedono tempi lunghi.

I componenti del Nucleo di valutazione formulano osservazioni al modello illustrato, con particolare riferimento alle caratteristiche dell'indagine sul benessere organizzativo e alla validità delle informazioni da essa desunte. Rilevano in particolare come l'affidabilità delle indagini sul benessere organizzativo sin qui svolte sin qui sia parzialmente inficiata dall'esiguità del tasso di risposta, e dal condizionamento connesso all'incertezza sull'anonimato dei rispondenti. Essa non rappresenta dunque un efficace strumento per misurare la qualità dell'azione manageriale del Direttore generale.

Al termine della discussione, il Nucleo di valutazione ringrazia per l'intervento il dott. Depaoli, che esce.



Si passa alla trattazione del punto 6 all'ordine del giorno: “**Proposta di rinnovo del corso di dottorato in Scienze Biomolecolari**”.

Il prof. Baccini espone ai componenti del Nucleo di valutazione le principali risultanze dell'esame istruttorio, condotto con il supporto della dott.ssa Lonardi, sui documenti presentati per il rinnovo del corso di dottorato in oggetto, al fine di verificare la sussistenza dei requisiti richiesti dalla normativa vigente per l'accreditamento dei corsi di dottorato. Non sono emerse criticità in ordine al possesso di tali requisiti.

Al termine di ampia e approfondita discussione, il Nucleo di Valutazione approva all'unanimità il documento di valutazione della proposta di rinnovo del corso di dottorato in Scienze biomolecolari (**allegato n. 6.1**).

Si passa alla trattazione del punto 7 all'ordine del giorno: “**Audizione del Prof. Micciolo**”.

Entra il prof. Rocco Micciolo, ordinario di Statistica medica del Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive.

Il prof. Micciolo richiama la presentazione avviata nella precedente seduta del Nucleo di valutazione, basata sul lavoro di analisi della quota di insegnamenti di base e caratterizzanti, attivati nei corsi di studio offerti dall'Ateneo, tenuti da docenti interni. Illustra le risultanze dell'indagine realizzata sull'offerta formativa 2015/2016, in base alla quale non si evidenziano particolari criticità, fatta eccezione per alcuni dati da approfondire sugli iscritti al corso di laurea in Economia e management. Il prof. Micciolo si riserva di effettuare alcune verifiche supplementari prima di completare l'indagine e assicurare la piena rispondenza di tutti i corsi di studio attivati in Ateneo ai requisiti di docenza previsti.

Al termine di una breve discussione, il Nucleo di valutazione ringrazia per l'intervento il prof. Micciolo, che esce.

Si passa alla trattazione del punto 8 all'ordine del giorno: “**Varie ed eventuali**”

Non vi sono varie ed eventuali da trattare.

Null'altro essendo all'ordine del giorno, la Presidente dichiara chiusa la seduta alle ore 15.45.