



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEIO

Parma, 27 giugno 2022

A Magnifico Rettore

Direttore Generale

Documento di validazione della Relazione sulla Performance anno 2021

Nella seduta del 26 maggio 2022 il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Relazione sulla performance – anno 2021, successivamente trasmessa al Nucleo di Valutazione, completa dei relativi allegati, con nota del Direttore Generale n. 121545 del 27 maggio 2022, ai fini del provvedimento di validazione di cui all'art. 14 comma 4, lettera c) del d.lgs. 150/2009.

Premessa e riferimenti normativi

Il Piano della Performance e la Relazione sulla Performance sono disciplinati dall'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e sue successive modifiche e integrazioni; in particolare il comma 1 lettera b) precisa che, al fine di assicurare la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, ogni anno entro il 30 giugno, redigono e pubblicano sul sito istituzionale la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo e validata, ai sensi dell'articolo 14, dall'Organismo Indipendente di Valutazione; le funzioni di tale Organismo, laddove non istituito, sono attribuite ai Nuclei di Valutazione dall'art.2, comma 1, lettera r) della Legge n. 240 del 30 dicembre 2010.

La Relazione annuale evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato. Inoltre, l'art. 4, comma 2, lettera f) dello stesso decreto, tra le fasi del ciclo della performance e a sua conclusione, prevede la rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Le funzioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione sono definite all'art. 14 ove in particolare, al comma 4, lettera c), si precisa che ad esso compete la validazione della Relazione sulla performance, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali ed è affidato altresì il compito di assicurarne la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione. Inoltre, il comma 6 dello stesso articolo precisa che la validazione della Relazione sulla performance è condizione

inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III dello stesso decreto legislativo.

Competenza

L'art.13, comma 12 del d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017, stabilisce che il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR), come già previsto dall'art. 60 comma 2 del decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69.

L'aggiornamento normativo introdotto dal d.lgs. n. 74/2017 ha modificato sensibilmente anche l'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009 introducendo tra l'altro un comma 4-bis nel quale si dispone che *“gli OIV procedono alla validazione della Relazione sulla performance, tenendo conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali per le attività e i servizi rivolti, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione e dalle analisi condotte dai soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche e dei dati e delle elaborazioni forniti dall'amministrazione, secondo le modalità indicate nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance”*.

Viste le richiamate competenze dell'ANVUR, un ulteriore riferimento è costituito dalla Linee Guida 2019¹ per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione, nelle quali si precisa che con il d.lgs. 74/2017 è stata armonizzata nell'unica scadenza del 30 giugno la pubblicazione della Relazione sulla Performance e la sua validazione da parte dell'OIV, nella quale possono essere esposte direttamente o essere opportunamente allegate le argomentazioni a supporto della scelta adottata dal Nucleo di Valutazione in merito alla validazione.

Importanti documenti di indirizzo sono stati emanati dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP), che insieme alle Linee Guida dell'ANVUR rappresentano oggi il principale riferimento; tra questi si richiamano di seguito:

- il Piano della performance (n. 1, giugno 2017)
- il Sistema di Misurazione e Valutazione (n. 2, dicembre 2017)
- le Linee Guida n. 3 del 29 novembre 2018, che forniscono indicazioni in merito alle modalità di redazione della relazione annuale sulla performance e alle modalità di validazione da parte degli Organismi Indipendenti di valutazione
- Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche (n. 4, novembre 2019)

Le Linee Guida 3/2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica sostituiscono, per i soli Ministeri, le Delibere 5 e 6 della CIVIT/ANAC, emanate con riferimento a tutte le amministrazioni indicate nell'art. 2 del d.lgs. n. 150/2009 (tra cui le Università); pertanto esse non sono prescrittive per queste ultime, tuttavia, esse forniscono alcune indicazioni di approfondimento che il Nucleo di Valutazione ha ritenuto di considerare in questo documento di validazione. Resta ovviamente fermo il riferimento alle già richiamate Linee Guida dell'ANVUR del 2019, le quali sottolineano inoltre che gli esiti della valutazione della performance prodotta dalla componente tecnico-amministrativa vanno considerati contestualmente ai risultati più generali conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso, ai quali concorrono in diversa misura sia la componente accademica sia la componente

¹ http://www.anvur.it/wp-content/uploads/2019/04/LG_Rel_NdV_2019-2.pdf

amministrativa. Inoltre le Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane (luglio 2015)², a pagina 27 ove si riassumono i criteri di valutazione della Relazione della performance, precisano che la validazione della Relazione sulla Performance da parte del Nucleo di Valutazione costituisce una valutazione di primo livello sulla qualità del documento redatto dall'Amministrazione e sulla significatività dei contenuti presentati, mentre l'ANVUR intende la Relazione come l'esito conclusivo di un processo di autovalutazione dell'Ateneo sull'andamento complessivo del proprio ciclo della performance, sulla quale esercita una valutazione di secondo livello, nella quale osserva:

- la completezza dell'analisi autovalutativa rispetto ai contenuti del Piano Integrato;
- il grado di utilizzo di indicatori quantitativi a supporto dell'analisi;
- l'evidenza di modulazioni o aggiustamenti in itinere e della presenza di rendicontazione;
- il grado di approfondimento degli aspetti critici emersi;
- la presenza di ipotesi indirizzate al miglioramento da recepire nel successivo Piano Integrato.

In sintesi si può concludere che la Relazione sulla Performance rappresenta uno strumento che da un lato è orientato al **miglioramento gestionale**, in quanto consente di riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati raggiunti nell'anno precedente, migliorando progressivamente il funzionamento complessivo del ciclo della performance, mentre dall'altro è orientato all'**accountability**, con la finalità di rendicontare in modo trasparente a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati raggiunti e gli eventuali scostamenti e le relative cause, rispetto agli obiettivi programmati.

Una più recente evoluzione normativa, che ha portato alla definizione del Piano Integrato di Amministrazione e Organizzazione (PIAO), ha infine posto l'accento oltre che sulla semplificazione e alla gestione unitaria di tutti gli strumenti di pianificazione, anche sulla creazione di "valore pubblico" e alla sua misurazione in relazione all'efficienza e all'efficacia dell'azione pubblica.

Pertanto, in attesa di dare attuazione, già dal ciclo 2022, a questa più recente evoluzione, nei contenuti della Relazione relativa al ciclo della performance 2021, per le finalità sopra esposte, vanno espressi una sintesi dei principali risultati conseguiti in relazione agli obiettivi, una analisi del contesto e delle risorse, gli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e della performance individuale e precisate le modalità con cui si è svolto tale processo, coerente con quanto disciplinato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

In tale contesto la validazione della Relazione concentra l'analisi dell'OIV e del Nucleo di Valutazione sul processo di misurazione e di valutazione svolto dall'amministrazione, attraverso il quale sono stati rendicontati i risultati organizzativi e individuali; essa non può pertanto essere considerata una puntuale certificazione della veridicità dei dati concernenti i singoli risultati ottenuti dalla stessa amministrazione. Secondo l'interpretazione del Nucleo di Valutazione, confermando l'impostazione già seguita negli anni passati, il significato giuridico della "validazione" sta a indicare una verifica che vada ad assicurare la correttezza metodologica e la coerenza con quanto espresso nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Tuttavia, sebbene non espressamente richiesto dalla norma, l'ANVUR invita i Nuclei di Valutazione ad inserire nella relazione annuale di cui agli articoli 12 e 14 del d.lgs. n. 19/2012 le argomentazioni sulla base delle quali hanno provveduto a redigere i documenti di validazione, al fine di fornire un

² <https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2015/07/Linee%20Guida%20Atenei.pdf>

utile contributo per il miglioramento continuo del sistema di gestione della performance, anche in relazione ai contenuti più articolati che dovranno essere esposti dagli stessi Nuclei di Valutazione nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettere a) e g) del d.lgs. n. 150/2009.

Come detto, per questa validazione il Nucleo di Valutazione ha inteso adottare gli indirizzi espressi dal DFP nelle [Linee Guida n. 3](#) (novembre 2018) prima richiamate, e precisati, in particolare, al capitolo 4 da pagina 14 dello stesso documento. Sulla base di tali indirizzi il DFP sottolinea anch'esso che la validazione della Relazione deve essere intesa come "validazione" del processo di misurazione e valutazione svolto dall'amministrazione, attraverso il quale sono stati rendicontati i risultati organizzativi ed individuali riportati nella Relazione. Questo in coerenza con il ruolo dell'OIV quale organismo che assicura, lungo tutto il ciclo della performance, la correttezza e coerenza dal punto di vista metodologico dell'operato dell'amministrazione. Pertanto, la validazione viene effettuata dal Nucleo di Valutazione sulla base dei seguenti criteri:

- a. coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all'anno di riferimento;
- b. coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva (cfr. paragrafo 2.3.3) effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'amministrazione nella Relazione;
- c. presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia di performance organizzativa che individuale) inseriti nel Piano;
- d. verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- e. verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori;
- f. affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non autodichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione);
- g. effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione;
- h. adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano;
- i. conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP;
- j. sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.);
- k. chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.).

Esame Relazione Performance 2021

Prima di procedere più dettagliatamente con l'esame dei criteri sopra elencati il Nucleo di Valutazione si sofferma su alcuni aspetti più generali della Relazione relativi al contesto; un primo aspetto importante riguarda il perdurare, anche nell'anno 2021, dell'emergenza pandemica da COVID-19, che ha avuto ripercussioni, anche se in misura inferiore rispetto al 2020, su tutti gli ambiti strategici: didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione, sostenibilità, oltre agli ambiti trasversali amministrativi.

Nel 2021, fino al DPCM dell'8 ottobre 2021 recante "*Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni*", l'Amministrazione ha proseguito nella applicazione di quanto definito negli accordi sindacali sottoscritti in materia di lavoro agile, in attesa di adottare

un POLA per i tempi “ordinari”; il lavoro agile, soprattutto nei periodi di recrudescenza della pandemia, ha rappresentato una modalità organizzativa del lavoro determinante per garantire la corretta funzionalità e continuità dei servizi erogati.

Abstract – rispetto al documento dello scorso anno si rileva il tentativo di produrre una relazione più snella e maggiormente orientata agli stakeholder; la presenza di un abstract introduttivo, come peraltro suggerito dallo stesso Nucleo di Valutazione, consente di rappresentare un quadro di sintesi dei contenuti più significativi della relazione, mentre la relazione stessa è stata maggiormente condensata nella esposizione analitica dei risultati a livello operativo, il cui dettaglio è ben illustrato nelle schede che sono raccolte nell'allegato 3 (Schede risultati obiettivi operativi per obiettivo strategico); in tali schede, per ciascun obiettivo strategico è descritto l'albero degli obiettivi operativi collegati. Per ciascuno degli obiettivi strategici sono precisati gli indicatori di livello strategico e per ciascuno di tali indicatori sono precisati il valore iniziale, il target, il risultato a conclusione del ciclo della performance, lo scostamento di tale risultato rispetto al target. A cascata a ogni obiettivo strategico corrispondono obiettivi operativi dei quali, allo stesso modo, sono rappresentati i risultati in termini di indicatori, target, valori finali.

Nell'abstract, a pagina 4, è presente un breve paragrafo dedicato alla illustrazione di alcuni tra i risultati raggiunti nel 2021 in una prospettiva orientata alla creazione di valore pubblico, tenuto conto del fatto che il piano della performance 2021 si colloca a chiusura del Piano Strategico 2020-2022. Tale riferimento alla creazione di valore pubblico e alla misura degli impatti prodotti dall'azione amministrativa si inserisce positivamente nella direzione già tracciata dai più recenti aggiornamenti normativi e, da ultimo, dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Anche l'analisi del contesto presenta un buon livello di sinteticità, tale da fornire al lettore un quadro d'insieme sufficientemente preciso, attraverso informazioni rilevanti di contesto, utili per l'interpretazione dei risultati raggiunti; in particolare si fa riferimento alle risorse economico finanziarie e ai risultati economici, alle risorse strumentali e alle infrastrutture, all'assetto organizzativo, con un focus specifico in tema di formazione per il personale tecnico-amministrativo. Inoltre, l'analisi del contesto si completa con la rappresentazione dei dati relativi alle numerosità del personale docente e degli studenti iscritti negli anni accademici 2019-20, 2020-21 e 2021-22 e, infine, con un resoconto complessivo sul posizionamento dell'Ateneo di Parma nei ranking nazionali e internazionali ai quali partecipa.

Analisi SWOT – nella sua parte conclusiva il documento presenta una sezione nella quale sono evidenziati i più significativi punti di forza e di debolezza e nelle quali sono state prese in considerazione anche le osservazioni critiche espresse dal Nucleo di Valutazione nei precedenti documenti di validazione, oltre che nelle relazioni sul funzionamento complessivo del sistema. L'analisi SWOT rappresenta pertanto un buon esercizio metodologico che, dall'analisi dei punti di debolezza, può determinare azioni di miglioramento sia per il ciclo della performance, sia per il Sistema di Misurazione e Valutazione.

Nell'analisi si rilevano alcuni aspetti che lo stesso Nucleo di Valutazione ha collocato tra quelli suscettibili di miglioramento; tra i punti di forza appare significativa l'implementazione di un sistema organico e centralizzato di customer satisfaction, attraverso il documento “Architettura del sistema di customer satisfaction” e la nomina di un “Gruppo di lavoro per il Coordinamento delle Attività di Rilevazione della Soddisfazione dell'Utenza”. In merito a tale aspetto si sottolinea la necessità di

ridurre ogni tentazione di costruire un sistema astratto, ben congeniato sotto il profilo strettamente formale, ma con il rischio che si riveli poco orientato al reale risultato.

Più significativi sono gli aspetti che sono stati raccolti tra i punti di debolezza; tra questi la scarsa cultura della performance può essere considerato l'aspetto critico più rilevante, dal quale si può ritenere che tutti gli altri discendano in via consequenziale. La limitata formazione nella gestione progettuale degli obiettivi e delle risorse, la limitata cultura della valutazione e della autovalutazione, la eccessiva presenza di indicatori poco sfidanti e limitatamente oggettivi, la generale tendenza al raggiungimento degli obiettivi al livello massimo del 100%, lo scarso utilizzo di indicatori misurabili con conseguente preferenza di attività come metodo di misurazione, rappresentano insieme un significativo limite al sistema di gestione della performance; esso si presenta ben strutturato sotto il profilo formale, ma presenta ancora buoni margini di miglioramento dal punto di vista sostanziale.

Nel seguito del presente documento di Validazione il Nucleo di Valutazione prende in esame ciascuno dei criteri definiti dalle Linee Guida del D.F.P.

a. coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all'anno di riferimento

La coerenza fra i contenuti della Relazione e i contenuti del Piano integrato della performance (anno 2021)³ si riscontra principalmente nella definizione degli obiettivi strategici e al loro collegamento con gli obiettivi operativi ad essi collegati, oltre che alla definizione di ulteriori obiettivi non direttamente collegati a obiettivi strategici. Nell'[allegato 1](#) del Piano integrato – anno 2021 sono descritti tutti gli obiettivi operativi discendenti dagli obiettivi strategici negli ambiti della Didattica (D), Ricerca (R), Terza Missione (TM), Internazionalizzazione (INT). A questi si aggiungono obiettivi operativi associati a obiettivi strategici in aree di intervento trasversali (AMM1-9), obiettivi strategici di Assicurazione della Qualità (AQ1), obiettivi nell'ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPTC1), obiettivi nell'ambito delle strategie operative e innovazione per la sostenibilità (SO1) associati agli SDG (Sustainable Development Goals).

Agli obiettivi operativi associati a obiettivi di livello strategico si aggiungono obiettivi operativi non direttamente correlati a obiettivi strategici, delineati come obiettivi di Funzionamento (FUNZ). Nella definizione espressa nel Piano integrato (pagina 12) tali obiettivi di funzionamento, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, “risultano essere qualificanti per un determinato processo o una specifica contingenza e rispondono all'esigenza di garantire il buon funzionamento delle attività e delle azioni del ciclo vitale dell'amministrazione”. Laddove si fa riferimento al buon funzionamento delle attività del ciclo vitale dell'amministrazione si rileva un orientamento a individuare meccanismi di misurazione delle performance legate alla gestione ordinaria, ossia dell'efficienza dell'azione amministrativa.

L'articolazione degli obiettivi sopra descritta trova riscontro puntuale negli allegati 3 e 4 della Relazione, ove si espongono i risultati degli obiettivi operativi dell'amministrazione centrale, dei Dipartimenti e dei Centri per l'anno 2021; per ciascun obiettivo è descritto il codice identificativo, la sua articolazione rispetto agli obiettivi strategici, coerentemente a quanto previsto in fase di definizione e assegnazione degli obiettivi stessi, la descrizione dell'obiettivo, l'indicatore e il relativo target, la fonte del dato e, infine il risultato raggiunto, sia a conclusione del ciclo al 31 dicembre, sia nella fase del monitoraggio intermedio al 30 giugno. Un altro dato importante esposto è

³ https://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/30-01-2021/piano_integrato_20-22_anno_2021.pdf

rappresentato dalla indicazione delle unità organizzative impegnate per il raggiungimento degli obiettivi e con l'indicazione, per ciascuno degli obiettivi di natura trasversale, del relativo effort, ossia della quota di responsabilità o di partecipazione all'obiettivo stesso, considerato in ogni caso nella sua integrità.

Esito del monitoraggio: positivo

b. coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva (cfr. paragrafo 2.3.3) effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'amministrazione nella Relazione

Nel paragrafo 2.3.3 delle Linee Guida n.3/2018 si richiama l'articolo 7, comma 2, lett. a) del d.lgs. 150/2009, il quale stabilisce che all'Organismo indipendente di valutazione "*compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso*".

La misurazione e valutazione della performance organizzativa complessiva da parte del Nucleo di Valutazione si avvale delle misurazioni, in termini di indicatori e target, che nella Relazione sono espressi in merito al raggiungimento degli obiettivi sia a livello delle strutture organizzative, ivi comprese quelle decentrate, sia a livello complessivo ai Ateneo. In tale valutazione occorre tenere presente la coerenza della misurazione e valutazione del livello di raggiungimento degli obiettivi organizzativi e degli obiettivi strategici dai quali i primi discendono a cascata. Tale coerenza non esclude che, a fronte di obiettivi operativi pienamente raggiunti, un obiettivo strategico ad essi collegato possa risultare non pienamente raggiunto rispetto al target fissato. Sotto questo profilo occorre richiamare la relazione che intercorre tra il livello strategico e il livello operativo e tra valutazioni di impatto e valutazioni di efficienza e di efficacia.

Nel documento di validazione dello scorso anno, relativo al ciclo della performance 2020, il Nucleo di Valutazione aveva espresso alcune perplessità in merito alla necessità di definire un sistema strutturato di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi, e alla opportunità di definire, per questi, chiari standard di qualità raccolti in una carta dei servizi. Tale necessità, per altro, è chiaramente espressa in una specifica azione del Piano Strategico (AMM2.2 Strutturazione e sviluppo del processo di rilevazione della soddisfazione dell'utenza interna ed esterna relativamente ai servizi erogati), finalizzata anche all'avvio di nuove iniziative di rilevazione della soddisfazione dell'utenza, oltre che a una strutturazione del processo, con l'individuazione delle strutture deputate alla valutazione dei risultati conseguiti e all'individuazione di azioni migliorative.

Nella Relazione 2021, al paragrafo 2.11.3 si dà evidenza dell'attività che l'Ateneo ha condotto nel 2021, proseguendo il percorso di maggiore strutturazione e sviluppo del processo di coordinamento delle attività di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza; tale attività di coordinamento ha portato alla redazione e approvazione del documento "Architettura del sistema di customer satisfaction" approvato dal CdA nella seduta del 26/11/2021, con l'obiettivo di realizzare un sistema integrato di gestione delle indagini di soddisfazione dell'utenza. In tale contesto va rilevato positivamente l'intervento del Presidio della Qualità, in quanto attesta una visione integrata dei processi, ivi compresi quelli che intervengono nel ciclo della performance e nella valutazione dei suoi impatti, in un quadro esteso di assicurazione della qualità.

In merito a tale aspetto e al richiamo che il Nucleo di Valutazione aveva espresso in merito alla "*necessità di raggiungere una maggiore aderenza a quanto stabilito dalla normativa e in particolare*

dall'art. 5 del d.lgs. 74/2017", il Nucleo di Valutazione rileva un significativo sforzo volto a favorire una maggiore centralità dello stakeholder nei processi di misurazione e valutazione della performance organizzativa, tenuto conto, tuttavia, delle peculiarità che distinguono le università dagli altri enti ai quali la norma fa riferimento. In tale contesto, come puntualmente precisato nella Relazione, nella sezione dedicata a punti di forza e di debolezza, anche l'adozione di una Carta dei Servizi di Ateneo e la definizione e strutturazione, in via sperimentale, di una metodologia di valutazione partecipativa rappresentano interventi di sicuro interesse, che necessitano di un attento monitoraggio rispetto alla efficacia che potranno produrre, anche al fine di evitare meccanismi ridondanti e poco utili appesantimenti formali.

Esito monitoraggio: positivo

c. presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia di performance organizzativa che individuale) inseriti nel Piano

Nella Relazione il capitolo 2 (I risultati complessivi dell'Ateneo) sono illustrati i risultati strategici, per gli ambiti strategici e per le aree strategiche trasversali, raggiunti nel corso del 2021 e viene sottolineata la sinergia tra l'attività istituzionale della componente docente e la performance organizzativa del personale tecnico amministrativo scaturita dal Piano Integrato. Si osserva che la programmazione organizzativa delineata nel Piano Integrato 2020-2022 anno 2021 ha implementato gran parte delle azioni del Piano Strategico 2020-2022, ponendosi pertanto a chiusura dello stesso. In tale capitolo sono raccolti i risultati descritti a livello strategico per ciascuno degli ambiti concernenti la Didattica, la Ricerca e l'Internazionalizzazione, la Terza Missione, la Sostenibilità e gli altri ambiti di natura trasversale. Questo primo livello si configura come livello di valutazione della performance organizzativa di Ateneo, non strettamente legata alla sola azione amministrativa, in quanto più direttamente associata agli obiettivi strategici, ma che nel Piano integrato della performance trova la sua espressione in termini operativi.

Nel capitolo 3, richiamando quanto dettagliato nel SMVP – anno 2021, è descritto l'effetto delle diverse componenti della performance, che si distinguono in performance strategica, performance organizzativa di struttura, performance individuale; quest'ultima discende dall'aggregazione delle performance legate agli obiettivi individuali e alla valutazione dei comportamenti organizzativi. Importante l'individuazione di un livello di performance strategica, identificato con un indicatore complessivo strategico, che incide direttamente nella valutazione delle performance del Direttore Generale, dei Dirigenti e, in misura inferiore, del personale di categoria Ep titolare di responsabilità di Unità Organizzativa; tale scelta rende le performance dei livelli apicali più direttamente dipendenti da risultati di impatto.

I risultati relativi a tutti gli obiettivi, sia di performance organizzativa che individuale, sono rispettivamente dettagliati nel capitolo 4 (I risultati della componente performance organizzativa) e nel capitolo 5 (I risultati della componente performance individuale). Nell'allegato 3 (Schede risultati obiettivi operativi per obiettivo strategico) e più in dettaglio nell'allegato 4 (obiettivi operativi raggruppati per ambiti strategici - anno 2021) sono riepilogati i risultati della Performance di struttura ottenuti nell'arco dell'anno 2021; sono esplicitate le azioni strategiche, gli obiettivi operativi ad esse collegati, le rimodulazioni degli obiettivi operativi, le strutture coinvolte, il valore percentuale ottenuto nel monitoraggio semestrale e il valore percentuale ottenuto nella misurazione finale, nonché le fonti dei dati.

In merito alla performance organizzativa, nel capitolo 4 a pagina 68 della relazione, si precisa che nel 2021, dopo un'attenta analisi delle richieste di rimodulazione degli obiettivi, nonostante le difficoltà evidenziate da alcune strutture organizzative nel conseguimento di obiettivi assegnati, si è ritenuto di non sottoporre all'approvazione del CdA alcuna richiesta di rimodulazione; ciò al fine di incentivare un cambiamento culturale sulla performance e soprattutto sulla natura degli obiettivi organizzativi, che devono essere significativi e sfidanti e non ridursi a essere prevalentemente riconducibili all'ordinaria amministrazione. Il Nucleo di Valutazione ritiene importante tale approccio culturale, pur riconoscendo la difficoltà a individuare obiettivi che siano allo stesso tempo sufficientemente numerosi, affinché possano interessare tutte le strutture organizzative, e realmente incisivi e sfidanti.

Per entrare nel merito degli esiti del processo di misurazione e valutazione dei diversi livelli di performance, a pagina 69 si osserva una distribuzione delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi dalla quale si rileva ancora una decisa prevalenza di risultati raggiunti al 100% per il 97,06% su un totale di 136 obiettivi, mentre per il restante 2,94% non si precisa lo scostamento medio rispetto al valore massimo. Dall'aggregato dei livelli di performance organizzativa discende un indice di performance di Amministrazione Centrale pari al 99,56% che pare dare indicazione di uno scarso margine di miglioramento. Tali dati confermano l'esito dell'anno precedente e pertanto valgono ancora alcune considerazioni critiche già espresse soprattutto su due fronti: la **numerosità degli obiettivi operativi**, che potrebbe essere suscettibile di un ridimensionamento, la **natura realmente sfidante e S.M.A.R.T.** di tali obiettivi.

Di tali limiti nella relazione si prende atto nel capitolo dedicato a punti di forza e debolezza; in particolare si osserva come la valutazione 2021, sia a livello individuale che di struttura, veda ancora la prevalenza di risultati raggiunti al 100%, fatta eccezione per le componenti della valutazione degli apicali, dove, con riferimento in particolare alla valutazione della performance individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti, il risultato raggiunto (78%) evidenzia gli sforzi dell'Ateneo nell'individuare indicatori maggiormente significativi e sfidanti.

Con riferimento alla valutazione della performance individuale, i risultati raggiunti nel 2021, tendenti ancora al massimo livello, denotano la necessità di ulteriori sforzi verso una **differenziazione** delle valutazioni che deve discendere, a giudizio del Nucleo di Valutazione, dall'applicazione di criteri omogenei, poco influenzati dalle diverse sensibilità dei valutatori. Permane la necessità di implementare interventi formativi e informativi per costruire una cultura della valutazione e della performance a tutti i livelli; come precisato nella Relazione, questo rappresenta per l'Ateneo un aspetto strategico fondamentale per lo sviluppo delle risorse umane, riconosciuto nel PS 2022-2024 (azione strategica AMM2.2), implementato nel PIAO 2022 e nel Piano formativo triennale.

Esito monitoraggio: positivo

d. verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza

Dei risultati relativi all'anticorruzione e alla trasparenza la Relazione tratta nel paragrafo 2.8, da pagina 54, ove si rimanda a quanto esposto più dettagliatamente nella [Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione per l'anno 2021](#). Nel Piano Integrato 2021 e nella Relazione sulla Performance 2021 è presente un riferimento a un obiettivo strategico RPTC1 (Diffusione della cultura della legalità e della trasparenza) dal quale discende un obiettivo operativo

consistente nella “Organizzazione di corsi di formazione per tutto il personale, tecnico amministrativo e docente”. Nell’allegato 3 della Relazione, nel quale sono illustrati i risultati degli obiettivi operativi dell’amministrazione centrale, dei dipartimenti e i centri, è presente un ulteriore obiettivo (RPCT003) discendente dall’articolazione dell’obiettivo strategico AMM1 (Miglioramento e innovazione dei processi amministrativi). Più precisamente tale obiettivo operativo riguarda la revisione dei processi relativi al reclutamento a completamento dell’obiettivo RPCT002 (relativamente alle procedure di reclutamento degli assegnisti di ricerca e dei professori straordinari a tempo determinato).

Esito del monitoraggio: positivo

e. verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori

L’Ateneo, già da qualche anno, si è dotato di un cruscotto direzionale, accessibile alla Governance e alle figure apicali, in cui sono esposti anche gli indicatori di performance strategica. Il perfezionamento di questo strumento è stato inserito tra gli obiettivi per l’Assicurazione della Qualità, al fine di consentire la misurazione degli indicatori relativi agli obiettivi strategici e di area strategica trasversale. Tali indicatori sono stati studiati e rappresentati all’interno del cruscotto direzionale nella sezione dedicata alla performance di Ateneo, accessibile al Rettore, Direttore generale, componenti del CDA, componenti del Nucleo di Valutazione, dirigenti. La rappresentazione grafica è strutturata mediante due curve, una relativa ai risultati raggiunti e una relativa al target che si intende raggiungere. L’aggiornamento dei dati avviene su uno schema temporale per la maggior parte dei casi con frequenza trimestrale. Comunque, per tutti gli indicatori è fondamentale procedere con almeno due misurazioni annuali, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Più articolato è il processo per la misurazione degli indicatori associati agli obiettivi operativi, come si evince dall’allegato 3, nel quale, per ciascuno obiettivo operativo sono rappresentati gli indicatori, i target, la percentuale di raggiungimento e la fonte del dato necessario per il calcolo.

Esito del monitoraggio: positivo

f. affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non autodichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione)

Nella Relazione, a pagina 69, con particolare attenzione agli indicatori di performance di struttura, viene precisato che i risultati esposti sono frutto della misurazione che si è basata prevalentemente su fonti interne non autodichiarate (UGOV, ESSE3, IRIS, sito web di Ateneo etc). In alcuni casi, soprattutto relativamente ai risultati della Didattica, sono state utilizzate fonti esterne certificate, quali ad esempio l’Anagrafe Nazionale degli Studenti. Nei casi in cui la natura degli obiettivi operativi ha richiesto l’individuazione di indicatori caratterizzati da una predominante componente qualitativa, per la valutazione dei risultati sono state utilizzate fonti interne autodichiarate, ad esempio attività da svolgersi entro una determinata scadenza.

Al di là di quanto sopra richiamato, il Nucleo di Valutazione ha provveduto a verificare l’attendibilità delle informazioni contenute nella Relazione; tale verifica si è espressa anche nel corso delle diverse fasi di redazione del documento, vista la presenza della Coordinatrice del Nucleo nella “Commissione Pianificazione, Performance e Qualità” e visto l’apporto fornito dal personale della U.O. – Programmazione e Controllo di Gestione per le analisi condotte sugli esiti della performance di ateneo rispetto a didattica, ricerca e terza missione, programmazione triennale. È importante sottolineare, come già sopra ricordato, come nell’allegato tre della Relazione siano chiaramente

indicati, per ognuno degli obiettivi operativi descritti, indicatori, target, strutture impegnate per il conseguimento dello specifico obiettivo, esito della valutazione e fonte del dato sulla base del quale si è verificato il raggiungimento del target, rendendo in tal modo tracciabile e documentato il processo di assegnazione degli obiettivi e di valutazione.

Esito del monitoraggio: positivo

g. effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione

Nella Relazione, a pagina 69, si precisa che, in considerazione dell'evidente predominanza di obiettivi raggiunti al 100% rispetto al target fissato, si è ritenuto superfluo esporre per ogni indicatore di obiettivo operativo lo scostamento rispetto al target prefissato; al contrario viene riportato lo scostamento relativo agli indicatori strategici di impatto. Al di là della considerazione sopra riportata occorre evidenziare quanto l'analisi degli scostamenti più che a consuntivo possa rappresentare uno strumento di monitoraggio intermedio per il controllo dello stato di avanzamento dell'obiettivo in relazione alle azioni attuate, come per altro ricordato nella stessa Relazione a pagina 68.

Esito del monitoraggio: positivo

h. adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano

Il processo di misurazione e valutazione descritto nella Relazione è coerente con quanto previsto, a livello metodologico, dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2021, che al cap. 4 definisce le diverse fasi della performance, individuando i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità dell'intero processo.

Il monitoraggio relativo allo stato di attuazione delle azioni e di raggiungimento degli obiettivi, come previsto dal SMVP, ha assunto una forma più strutturata dopo l'attività condotta nel primo semestre per consentire ai vertici politici e gestionali di effettuare nel mese di giugno un'analitica valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e sulla realistica fattibilità delle azioni attuate per il loro conseguimento, anche in relazione a sopravvenute esigenze strategiche non preventivate. Come richiamato più sopra in questo documento di validazione, nel 2021 non si è provveduto alla rimodulazione di obiettivi.

Esito del monitoraggio: positivo

i. conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del DFP

La Relazione, oltre ad essere sufficientemente coerente con le indicazioni espresse nelle linee guida del DFP, è stata redatta in conformità alle disposizioni enunciate nel decreto legislativo n. 150/2009, così come esplicitate nelle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali", successivamente integrate dalla "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della Performance 2018-2020", che il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha approvato in data 20 dicembre 2017 a seguito dell'entrata in vigore delle modifiche apportate al d.lgs. n. 150/2009 dal d.lgs. n. 74/2017. A tali documenti si sono poi aggiunte le Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane (gennaio 2019).

Il Nucleo di Valutazione si è soffermato ad esaminare la Relazione sulla Performance 2021 verificandone in primo luogo la coerenza con quanto dettato dalla norma di riferimento, tenuto conto altresì delle linee guida e indicazioni operative più volte richiamate, e verificandone la coerenza con quanto definito nel SMVP. Contestualmente il Nucleo ha verificato il grado di completezza dell'analisi autovalutativa compiuta dall'Ateneo rispetto ai contenuti del Piano Integrato, il grado di utilizzo di indicatori quantitativi a supporto dell'analisi, l'evidenza di momenti di monitoraggio e di aggiustamenti nella rimodulazione degli obiettivi, il grado di approfondimento degli aspetti critici emersi, la presenza di ipotesi migliorative da inserire nel Piano successivo. Tali aspetti costituiranno l'oggetto di valutazione di secondo livello condotta dall'ANVUR.

Esiti del monitoraggio: positivo

j. sinteticità della Relazione (lunghezza complessiva, utilizzo di schemi e tabelle, ecc.)

La Relazione consta di 83 pagine (a fronte delle 127 pagine della relazione dello scorso anno) e quattro allegati che rispettivamente concernono:

- bilancio preventivo autorizzatorio 2021 e bilancio consuntivo 2021,
- Verifica indicatori comuni circolare n. 2/2019 Funzione Pubblica,
- Schede risultati obiettivi operativi per obiettivo strategico
- obiettivi operativi raggruppati per ambiti strategici - anno 2021.

Rispetto allo scorso anno la parte della relazione concernente la descrizione dell'albero degli obiettivi, a partire dal livello strategico fino all'articolazione degli obiettivi operativi, è stata stralciata dal corpo della relazione e condensata in un allegato (allegato 3), consentendo di rendere la stessa relazione più concentrata nella illustrazione dei risultati complessivi e rinviando gli approfondimenti agli allegati. Tale diversa organizzazione si presta a una maggiore fruibilità da parte degli utenti esterni, dei diversi portatori di interessi, che dall'esame della relazione possono desumere in una visione d'insieme i risultati di interesse raggiunti dall'Ateneo.

Complessivamente, dall'analisi critica della Relazione, tenendo comunque conto della sua notevole complessità per i contenuti esposti, con i quali vengono illustrati i risultati raggiunti dall'Ateneo in termini generali, negli ambiti della Didattica, della Ricerca, della Terza Missione e dei rapporti con il territorio, dell'Internazionalizzazione e della Sostenibilità, oltre che in ambito di anticorruzione e trasparenza, con un riferimento alla parità di genere e al benessere organizzativo, ha consentito di verificarne un grado di leggibilità e comprensibilità delle informazioni tali da garantire, anche per cittadini e imprese, la possibilità di esercitare un controllo sociale diffuso sulle attività e sui risultati raggiunti dall'amministrazione anche in relazione agli obiettivi fissati.

Esito del monitoraggio: positivo

k. chiarezza e comprensibilità della Relazione (linguaggio, utilizzo di rappresentazioni grafiche, presenza indice, pochi rinvii ad altri documenti o a riferimenti normativi, ecc.)

La Relazione si presenta chiara e comprensibile, sia per il linguaggio adottato, sia per l'utilizzo equilibrato di rappresentazioni grafiche e tabelle, per le quali è stato previsto opportunamente un indice riassuntivo; utile la scelta di accompagnare la relazione con un abstract e la parte conclusiva relativa a punti di forza e debolezza e l'adozione di un'analisi SWOT. I rinvii ad altri documenti e i riferimenti normativi sono anch'essi equilibrati e limitati alla migliore comprensione dei contenuti esposti, per la quale la conoscenza di tali riferimenti può rappresentare un requisito importante.

Esito del monitoraggio: positivo

In conclusione, sulla base di quanto espresso in premessa, da quanto emerso dall'analisi della Relazione e dagli altri documenti citati, sulla base altresì dei criteri di analisi sopra esposti di cui alle Linee Guida n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica, viste la conformità rispetto a quanto prescritto dal d.lgs. n.150/2009, considerata la comprensibilità e l'attendibilità dei contenuti espressi, il Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c) del d.lgs. n. 150/2009,

valida

la Relazione sulla Performance – anno 2021, relativa al ciclo 2021, approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'Università di Parma con delibera n.185 del 26 maggio 2022, e ne assicura la visibilità, attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione, a cura dei competenti uffici.

Parma, 27 giugno 2022

La COORDINATRICE
Prof.ssa Maria Candida Ghidini
Firmato digitalmente ai sensi del d.lgs. n. 82/2005