



Università di Pisa  
Nucleo di valutazione di Ateneo

**Validazione Relazione sulla Performance 2021  
(riunione NdV del 25/07/2022)**

Il Nucleo di Valutazione (NdV), nella sua veste di OIV, ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera c), del D.lgs. 150/2009 (come aggiornato dal D.lgs. 74/2017), ha preso visione della Relazione sulla Performance 2021 (di seguito "Relazione") preparata dalla Direzione Generale e approvata nel C.d.A. del 25/07/2022.

Metodologicamente, si ricorda che lo scopo della "validazione" della Relazione consiste nella positiva verifica dell'efficacia della sistematica espositiva e della coerenza di quanto documentato con la corretta attuazione delle procedure del vigente SMVP.

Il 2021 è stato un anno ancora caratterizzato dall'emergenza sanitaria da Covid19: il Nucleo, auspicandone un veloce e definitivo superamento, rileva come la capacità di reazione dell'Ateneo, già valutata positivamente per il 2020, abbia continuato a dimostrarsi all'altezza della situazione, sia per quanto concerne l'adeguamento delle modalità di svolgimento delle attività istituzionali, sia per quanto riguarda la garanzia di continuità dei processi di supporto e gestione (con utilizzo mirato dello *smart working*).

In termini di metodologia espositiva, la struttura del report, analoga a quella dell'anno 2020, fornisce un quadro ad ampio raggio delle attività connesse al ciclo di gestione 2021, sia operative, per il raggiungimento degli obiettivi pianificati, che quelle di coordinamento, monitoraggio e rendicontazione. Le evidenze oggettive, citate nella Relazione, correlate alle rendicontazioni dei singoli obiettivi 2021, sono agli atti delle strutture responsabili; su questo punto è da notare che l'applicativo web U-GO permette, in sede di rendicontazione definitiva, l'upload di documenti che meglio rappresentano il lavoro svolto: tale opportunità è stata sfruttata per circa un terzo degli obiettivi.

Il NdV nota positivamente che la Relazione 2021, analogamente a quanto è stato prodotto per la prima volta riguardo al 2020, riporta nella parte iniziale un **summary report**, dove vengono esposte sinteticamente una serie di informazioni sui punti principali trattati nel corpo della Relazione. Viene fornito un quadro di sintesi sull'impatto organizzativo (strutture e personale coinvolto) avuto dal ciclo performance 2021, sui principali filoni di sviluppo seguiti e sui risultati, ottenuti, anche in tema di anticorruzione e trasparenza.

Il NdV segnala nuovamente l'opportunità che in futuro il *summary report* contenga anche una selezione dei principali punti di forza/debolezza, identificati nelle tabelle finali delle sezioni 2 e 3. Ove possibile, si raccomanda il confronto con dati di performance di altri atenei.

Per il 2021 la griglia di verifica considera ancora come punti di attenzione principali:

	PUNTO ATTENZIONE	CONSIDERAZIONI NDV
A	Evidenze dei rapporti del sistema obiettivi annuale con politiche/strategie dell'ateneo	Analogamente agli scorsi anni, la Sez. 1 fornisce una serie di informazioni sui principali risultati del 2021, in relazione all'attuazione operativa delle politiche dell'ateneo per le tre missioni istituzionali e quella gestionale, dando conto dove opportuno dei collegamenti con gli obiettivi di performance. Con riguardo agli indirizzi generali del Piano strategico di ateneo 2018-22 (CdA 29/11/2018 delib. n°371) è stata fatta una opportuna riflessione ed integrazione con gli obiettivi strategici tradizionalmente inseriti nel Piano integrato. Altro punto rilevante – citato nella relazione – è l'avvenuta stesura dei Piani strategici da parte di tutti i Dipartimenti. Il nuovo modello AVA3 consentirà una valutazione strutturata della coerenza anche dei vari livelli di programmazione degli atenei, ra-

		gione per la quale l'aggiornamento integrato e costante del Piano strategico di ateneo e dei Piani dei Dipartimenti appare di particolare rilevanza. Il Nucleo ha fatto una verifica sui siti dipartimentali, che segnala la necessità di una maggiore attenzione da parte delle strutture, per quanto riguarda condivisione e diffusione (v. all.A)
B	<b>Partecipazione al sistema di performance (organizzativa, di struttura ed individuale) a livello decentrato</b>	<p>Si mantiene la tendenza degli anni precedenti, per cui il 2021 arriva ad avere oltre i 2/3 degli obiettivi operativi di pertinenza di strutture dipartimentali, centri o sistemi. Tanto positivamente premesso, dalla Relazione non emerge chiaramente lo spessore complessivo del ruolo dei dipartimenti nella identificazione degli obiettivi strategici di ateneo e – soprattutto -nell'integrazione tra i diversi obiettivi, centrali e di struttura.</p> <p>Il NdV sottolinea nuovamente l'importanza di un rapporto di interscambio tra <i>governance</i> centrale e dipartimentale, che porti – nel rispetto dei reciproci ruoli - ad una condivisione di indirizzi, sia strategici (in questo senso il NdV apprezza l'avvenuto primo coinvolgimento dei rappresentanti dei Direttori di Dipartimento nel SA nella definizione degli obiettivi strategici 2022-2024) che di carattere più operativo, nonché dei successivi momenti di verifica e (ri)progettazione.</p> <p>Esistono poi problemi legati ai profili di comunicazione interna, che sono stati presi in carico dal DG, obiettivo id. 792-21, per il quale la rendicontazione finale dichiara che “le attività sono state pertanto volte all'analisi dei risultati dell'indagine condotta a fine 2019, per poi proseguire con l'individuazione delle maggiori criticità e delle possibili azioni da attuare per la loro risoluzione e/o contenimento. Il tutto è stato oggetto di discussione e condivisione nell'ambito del collegio di direzione tenutosi il 28 luglio 2021”. È stato così positivamente definito un piano di azioni correttive, delle quali esiste un report finale dettagliato.</p>
C	<b>Progressi nell'integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio</b>	<p>Il NdV sottolinea nuovamente che non è sufficiente il solo aggancio dei costi (fatto peraltro in un numero molto limitato di casi) alle pianificazioni operative. Anche a livello di reportistica di consuntivo le logiche di performance e bilancio dovranno avere maggiore coordinamento, esprimendo entrambe, con diverso lessico tecnico, la stessa situazione fattuale.</p> <p>In questo senso positiva la sperimentazione, per Direzioni e SIA, di associazione di costi/investimenti alle azioni del Piano strategico (v. tabella finale Relazione)</p>
D	<b>Numerosità degli obiettivi e verificabilità dei risultati ottenuti</b>	<p>Il NdV nota che il numero degli obiettivi strategici è salito da 28 unità a 33, con l'inserimento di un nuovo asse strategico: “Promuovere uno sviluppo sostenibile (Agenda 2030)”. La numerosità degli obiettivi operativi annuali ha avuto un' ulteriore flessione, passando dai 163 totali del 2020 ai 142 del 2021. Come rappresentato a pag. 35 della Relazione, emerge una notevole variabilità (mediana = 3), passando da alcune strutture che formalizzano una media di 1-2 obiettivi/anno ad altre che ne presentano circa 10; il Nucleo raccomanda una verifica sulla giustificazione di queste differenze.</p> <p>Riguardo alla efficacia degli indicatori di risultato adottati permangono in sostanza le criticità più volte segnalate, in relazione alla necessità di un maggior sforzo per una loro definizione in termini quantitativi, ove ovviamente possibile in relazione al target. È opportuno che i dati utilizzati per il calcolo degli indicatori non provengano prevalentemente da autovalutazioni, e che queste, se presenti, siano collegate sempre ad elementi oggettivi e verificabili. Si sottolinea inoltre come gli indicatori di risultato dovrebbero contenere, oltre ai dati di realizzazione progettuale, anche l'identificazione del livello di gradimento delle parti interessate, in relazione ai risultati ottenuti, servizi forniti etc.</p> <p>Giova ripetere che, oltre alla soddisfazione degli utenti e ad un ranking di importanza da attribuire agli obiettivi, sarebbe importante legare i risultati ottenuti in un anno con quelli degli anni precedenti, in modo da dare una visione non “frammentaria” degli obiettivi stessi, allo scopo di far emergere un loro inquadramento all'interno di una iniziativa di più ampio respiro.</p>
E	<b>Coinvolgimento delle parti interessate interne ed esterne nella valutazione dei risultati di performance</b>	<p>Analogamente al 2020, nella Relazione vi sono alcuni riferimenti, ma manca una trattazione complessiva dedicata ad un'analisi delle opinioni di tali soggetti. Per quanto concerne gli esiti dell'ultima <i>survey</i> sul benessere organizzativo, il NdV richiama la necessità che i risultati, sia generali che specifici, siano resi facilmente visibili a tutto il personale; inoltre, nel 2021 non risultano, neppure a livello progettuale, azioni a seguire sulle criticità formalmente emerse. Il NdV auspica che l'analisi del questionario somministrato nella primavera 2022 sia finalmente accompagnata dalla formalizzazione ed attuazione di azioni di miglioramento organizzativo.</p>
F	<b>Performance organizzativa e confronti con l'esterno</b>	<p>Il Nucleo è coinvolto nell'utilizzo del nuovo cruscotto di misurazione della performance organizzativa di istituzione (POI). All'Organo è stato richiesto dal CdA di operare una valutazione “secondo ragionevolezza” dei valori assunti dai vari indicatori. A parte le perplessità manifestate sull'adeguatezza di alcuni di essi, il NdV sottolinea nuovamente che lo schema POI tende a rappresentare una situazione di stabilità, estesa a tutte le aree, come indicativa di una performance organizzativa di segno positivo; tale approccio appare piuttosto statico, scontando anche l'assenza, salvo un caso, di dati di confronto con l'evoluzione di organizzazioni simili. Manca anche un chiaro riferimento alle priorità strategiche.</p> <p>La Commissione presieduta dal Prorettore Vicario ha lavorato sui cruscotti di performance delle strutture, tenendo conto dei risultati della mappatura processi effettuata dal Consorzio QUINN. Al Nucleo è stato richiesto un parere, che evidenzia la positività dell'approccio complessivo, unita però ad una oggettiva complessità del sistema configurato (molti e differenziati cruscotti, in ragione della diversità delle</p>

		strutture da valutare), alla necessità di affinare alcuni aspetti, anche relativi all'utilizzo degli indici di performance di struttura.
G	<b>Coinvolgimento del personale nel sistema di performance</b>	Il Nucleo conferma la positività della partecipazione di tutte le strutture dipartimentali al sistema obiettivi; proprio in questi contesti risulta più facile verificare l'integrazione operativa tra la componente docente e TA. Il dato sulla % complessiva di personale TA, che partecipa ad almeno una fase di un obiettivo, nel 2021 rimane formalmente molto alto, ma acquista significatività solo se l'inserimento in una attività corrisponde anche alla valorizzazione/sviluppo sostanziale delle competenze possedute, e questo non è agevolmente verificabile.
H	<b>Risultati degli obiettivi e valutazione della performance organizzativa ed individuale</b>	Il NdV nota che anche nel 2021 la percentuale di obiettivi con realizzazione inferiore al 100% è pressoché inesistente; la situazione – pur essendo diffusa nelle PA – suggerisce che gli obiettivi siano stati formulati in maniera da risultare scarsamente sfidanti. Il NdV segnala che, anche dal confronto sulle valutazioni PID 2020 vs 2021, correttamente riportato in relazione, la distribuzione di frequenza delle valutazioni di performance individuale rimane fortemente sbilanciata sui valori massimi.
I	<b>Obiettivi del Direttore Generale</b>	Il NdV nota positivamente anche per il 2021 l'avvenuta assegnazione da parte del CdA di obiettivi al Direttore Generale. Le considerazioni sui risultati di merito troveranno nella proposta di valutazione del DG per il 2021 più appropriata sede.
L	<b>Bilancio di genere</b>	Il NdV valuta positivamente il riferimento al bilancio di genere, tuttavia a questo sono collegate solo azioni per il benessere, i servizi e di contrasto alla violenza; non si rilevano chiare connessioni con i processi organizzativi e con l'obiettivo strategico n° 23: "Promozione delle pari opportunità per l'accesso ai ruoli dell'Ateneo, ai finanziamenti per la ricerca, agli incarichi di responsabilità (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione)".
M	<b>Integrazione con il sistema di contrasto alla corruzione</b>	Nella terza parte della Relazione viene analizzato il procedere dell'integrazione del sistema di gestione del rischio corruttivo con gli altri sistemi di performance: il NdV ribadisce che è la strada corretta per far sì che il primo si configuri come uno dei lati costituenti il "perimetro della qualità" dell'operare dell'Ateneo (come testimoniato dai dati sulla presenza di "obiettivi (di performance) integrati con misure di anticorruzione e trasparenza" – pagg. 59-60 della Relazione 2021. Un elemento positivo è l'avvenuta creazione di una rete di "referenti della trasparenza", unito al diffuso coinvolgimento del personale (oltre 600 unità) in attività di sensibilizzazione, accompagnamento e formazione su tematiche connesse alla prevenzione della corruzione/malamministrazione ed alla promozione della trasparenza.

L'ultima considerazione del NdV è dedicata al presidio operativo delle attività di coordinamento e monitoraggio sul macro-processo generale di gestione integrata del ciclo della performance, che sono attualmente rifluite nelle competenze della Direzione Generale, Ufficio per la Programmazione e valutazione.

Il Nucleo auspica un adeguato dimensionamento, anche qualitativo, dell'appena cit. gruppo di lavoro, considerando anche le notevoli novità introdotte dal nuovo Piano integrato di attività ed amministrazione, nonché dal modello AVA3.

Tutto ciò premesso, ai fini di cui all'art 14 D.lgs. 150/2009 cit., il NdV valida la Relazione sulla performance 2021; raccomanda al contempo che le future pianificazioni e relative rendicontazioni siano intraprese valutando i profili di attenzione evidenziati, nonché le osservazioni che saranno inserite ad ottobre nella Relazione sul funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance.

La Presidente del NVA  
prof. Gigliola Vaglini

*Documento firmato digitalmente ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale e norme connesse*