



**UNIVERSITÀ  
DI PARMA**

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO

Parma, 14 giugno 2018

**A Magnifico Rettore**

**Direttore Generale**

**Documento di validazione  
della Relazione sulla Performance  
anno 2017**

**Premessa normativa**

Le funzioni proprie dell'Organismo Indipendente di Valutazione di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, sono attribuite ai Nuclei di Valutazione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, dall'art.2, comma 1, lettera r) della Legge n. 240 del 30 dicembre 2010.

Il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 ha introdotto, a decorrere dal 22 giugno 2017, alcune sostanziali modifiche e integrazioni al decreto legislativo n. 150/2009, in attuazione dell'art. 17, comma 1, lettera r) della legge 7 agosto 2015, n.124, e stabilisce, all'art. 10 comma 1, lettera h) che "il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) nel rispetto del presente decreto".

Come precisato dalla stessa ANVUR, l'art. 60 comma 2 del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69, in seguito convertito dalla legge n. 98/2013, già prevedeva che le competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti pubblici di ricerca vigilati dal MIUR, che l'art. 13 del d.lgs. n. 150/2009 aveva precedentemente posto in capo alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), fossero trasferite all'ANVUR.

In aggiunta il decreto legge 31 agosto 2013, n. 101, convertito dalla legge 30 ottobre 2013, n. 125, ha mutato l'interlocutore dell'ANVUR (art. 5 comma 3) trasformando, ai sensi dell'articolo 1, comma 2, della legge 6 novembre 2012, n. 190, la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche nella Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni (A.N.AC.). Successivamente il decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, ha trasferito al Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) le competenze in materia di misurazione e valutazione della performance (art. 19 comma 9) di cui era titolare l'ANAC, che rimane quindi titolare del ruolo di indirizzo in tema di trasparenza e anticorruzione. Infine il Decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, n. 105, contenente il Regolamento di disciplina delle funzioni del DFP in materia di performance, introduce la Rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche (art. 7)

e ribadisce la funzione dell'ANVUR per il comparto università e ricerca (art. 3, comma 5), poi sancita definitivamente con il citato d.lgs. n. 74/2017.

L'aggiornamento normativo introdotto dal d.lgs. n. 74/2017 ha modificato sensibilmente l'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009 e nello specifico il comma 4 lettera c), ove si precisa che l'Organismo Indipendente di Valutazione *“valida la Relazione sulla Performance di cui all'art. 10, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione”*. In aggiunta si introduce all'art. 14 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”*.

Infine giova rammentare quanto indicato nelle Linee Guida 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione<sup>1</sup>, approvate dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR il 16 maggio 2018, ed in particolare al paragrafo 3.2.2, ove si precisa che, secondo quanto previsto dall'art. 10 comma 1 lettera b) del modificato d.lgs. n. 150/2009, nel 2018 per la prima volta la Relazione sulla Performance deve essere pubblicata entro il 30 giugno già validata dal Nucleo di Valutazione. Secondo l'interpretazione prevalente, così come riportata nelle stesse Linee Guida, 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 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.

### **Esame della Relazione sulla Performance 2017**

Conclusa la doverosa premessa, nella quale si è precisato il quadro normativo di riferimento, riservando una attenzione particolare alle sue più recenti evoluzioni e agli adeguamenti introdotti dal d.lgs. n. 74/2017, e si sono messi in evidenza gli aspetti più significativi che disciplinano il ruolo dell'OIV nel ciclo della Performance, il Nucleo di Valutazione prende in esame la Relazione sulla Performance 2017 (nel seguito Relazione), che il Consiglio di Amministrazione dell'Università di Parma ha approvato nella seduta del 31 maggio 2018 e che con nota n. 77948 del 7 giugno 2018 è stata trasmessa al Nucleo di Valutazione per gli adempimenti di competenza.

Nella Relazione si rammenta il ruolo importante svolto dalla “Commissione Monitoraggio, Valutazione e Qualità”, la quale, istituita e operante in Ateneo dal 2010, ha esercitato le sue funzioni fino al 31/01/2018 per consentire, in particolare, il coordinamento delle attività legate alla gestione

---

<sup>1</sup> [http://www.anvur.it/wp-content/uploads/2018/05/LG\\_Rel\\_NdV\\_16\\_05\\_2018.pdf](http://www.anvur.it/wp-content/uploads/2018/05/LG_Rel_NdV_16_05_2018.pdf)

del ciclo della performance 2017 e la stesura dei documenti programmatici per l'anno 2018. In continuità con una esperienza già così consolidata, in concomitanza con l'avvio del nuovo mandato rettorale, con DRD 249/2018 del 5 febbraio 2018, è stata istituita la "Commissione Pianificazione, Performance e Qualità", composta dai vertici politici e gestionali dell'Ateneo e dalle Coordinatrici del Nucleo Valutazione e del Presidio della Qualità, rispettivamente quali organo e organismo strettamente deputati alla vigilanza, stimolo e miglioramento della qualità dei processi. Tale Commissione è stata altresì integrata con la presenza di due Direttori di Dipartimento individuati dal Senato Accademico e di due studenti individuati dal Consiglio degli Studenti, oltre che di personale amministrativo e tecnico con particolare qualificazione e competenza. Alla Commissione sono attribuite funzioni di coordinamento negli specifici ambiti della Pianificazione strategica e programmatica, della Performance, Trasparenza e Anticorruzione e funzioni di condivisione e valorizzazione, nei documenti istituzionali, degli indirizzi e degli adempimenti finalizzati al miglioramento dei processi di assicurazione della qualità proposti dal Presidio di Qualità di Ateneo.

Così come precisato nella Relazione, i documenti relativi alla gestione del ciclo della performance per il 2017, sono consultabili nel sito istituzionale di Ateneo, nella sezione Amministrazione Trasparente e precisamente:

- Piano Strategico 2016-2018, aggiornato a dicembre 2016, Programmazione Triennale 2016-2018 ai sensi del DM 635 dell'8 agosto 2016, approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 555/31948 del 19 dicembre 2016<sup>2</sup>
- Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2016-2018 – Anno 2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 556/31983 del 26 gennaio 2017<sup>3</sup>
- Sistema di misurazione e valutazione della performance 2016-2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 543/31403 del 16 dicembre 2015 e modificato con deliberazione n. 556/31982 del 26 gennaio 2017<sup>4</sup>

Il ciclo si conclude con la validazione del Nucleo di Valutazione, nella sua qualità di Organismo Indipendente di Valutazione, della Relazione sulla Performance 2017 e la sua pubblicazione entro il termine ultimo del 30 giugno 2018.

Nel corso del processo di validazione il Nucleo ha fatto esplicito riferimento alle raccomandazioni ed ai criteri che l'ANVUR ha espresso nelle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali"<sup>5</sup>, nel seguito Linee Guida, approvate in via definitiva dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR con la delibera n. 103 del 20 luglio 2015. Tali Linee Guida sono state successivamente integrate dalla "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della Performance 2018-2020"<sup>6</sup>, 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. Così come per la validazione della Relazione sulla Performance 2016, sono stati inoltre presi in esame gli esiti della valutazione che l'ANVUR ha espresso nel documento di feedback sul Piano Integrato 2016, trasmesso all'Amministrazione in data 22 novembre 2016, soprattutto al fine di valutare se ed in che misura le analisi espresse in quel documento abbiano rappresentato un utile

<sup>2</sup> [http://www.unipr.it/sites/default/files/albo\\_pretorio/allegati/22-12-2016/pro3\\_2016\\_2018\\_20\\_12\\_-\\_complessiva.pdf](http://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/22-12-2016/pro3_2016_2018_20_12_-_complessiva.pdf)

<sup>3</sup> <https://www.unipr.it/node/13193>

<sup>4</sup> [https://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/31-01-2017/sistema\\_di\\_misurazione\\_e\\_valutazione\\_della\\_performance\\_0.pdf](https://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/31-01-2017/sistema_di_misurazione_e_valutazione_della_performance_0.pdf)

<sup>5</sup> <http://www.anvur.it/wp-content/uploads/2015/07/Linee%20Guida%20Atenei.pdf>

<sup>6</sup> <http://www.anvur.it/wp-content/uploads/2018/04/NotaIndigesticicloperf2018.pdf>

spunto di riflessione per il progressivo miglioramento del sistema di misurazione e valutazione della performance e del complessivo processo di gestione integrata del ciclo della performance.

Secondo quanto prescritto dall'art. 10, comma 1, lettera b) del d.lgs. n. 150/2009, la Relazione sulla Performance è il documento che l'amministrazione dell'Ateneo redige a consuntivo per rendicontare, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi e indicatori programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato. Le Linee Guida 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 amministrativa. In aggiunta, sempre richiamando il comma 1 dello stesso art. 10 del decreto, è previsto che i documenti relativi al ciclo della Performance e con essi in particolare la Relazione sulla Performance validata dal Nucleo di Valutazione, siano pubblicati ogni anno sul sito istituzionale, al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance. In tale prospettiva la Relazione sulla Performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Ateneo informa tutti gli *stakeholder* interni ed esterni e i cittadini e attraverso il quale si propone, coerentemente con i principi di trasparenza, chiarezza, veridicità e verificabilità dei contenuti, di rendere comprensibili, a consuntivo e a fronte delle risorse impiegate, i risultati organizzativi e individuali conseguiti.

Le Linee Guida, 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 ed esercita su di essa 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.

Nella presente validazione il Nucleo si propone non solo di attestare conformità, attendibilità e comprensibilità della Relazione ma di condurre contestualmente anche una analisi con la quale intende argomentare le motivazioni alla base della stessa validazione.

Considerata la complessità del documento, tale da renderne impegnativa la lettura per la sua portata di informazioni e per gli aspetti concernenti la performance, la parte introduttiva della Relazione è preceduta da una breve sintesi (abstract), nella quale sono esposti gli aspetti di maggiore rilevanza relativi al ciclo della performance, al fine di indirizzare l'attenzione del lettore e stimolarne l'interesse per un approfondimento nella lettura degli specifici paragrafi. Nella sintesi sono brevemente esposti i contenuti della Relazione, che oltre alle attività di rendicontazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo in termini generali rispetto ai temi della didattica, della ricerca e della terza missione, comprendono anche i risultati conseguiti per il sostegno alle fasce deboli, il conseguimento degli obiettivi per i progetti di programmazione triennale, i risultati raggiunti, in

ambito amministrativo, da ogni struttura apicale, dalle strutture dipartimentali e dai centri dell'Ateneo. Un capitolo è dedicato agli obiettivi relativi all'Assicurazione della Qualità, sia a livello di Ateneo che a livello dipartimentale.

Nel capitolo di presentazione della Relazione si fa esplicito riferimento agli indirizzi dell'ANVUR esposti nelle già citate Linee Guida del luglio 2015 e successivamente integrate dalle "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20 dicembre 2017, nella quale sono stati recepiti gli aggiornamenti normativi introdotti dal d.lgs. n. 74/2017, oltre alle indicazioni contenute nel feedback ricevuto dall'ANVUR in data 25 novembre 2016 sul Piano Integrato 2016/18. Espliciti riferimenti al documento di feedback sono espressi nella Relazione: a pagina 45 si citano gli obiettivi di assicurazione della qualità che sono stati inseriti nell'aggiornamento 2017 del Piano Integrato 2018-2018 e declinati tra gli obiettivi operativi di Rettorato, Direzione Generale, Dipartimenti e Centri e a livello di Dipartimento, anche per rispondere ad una criticità evidenziata dall'ANVUR. Un altro riferimento lo troviamo a pagina 47, ove si precisa che, sulla base delle osservazioni e dei suggerimenti espressi nel documento di feedback, anche per necessità di coerenza e aderenza del Piano alla nuova organizzazione di Ateneo, per il 2017 è stato reso "più esplicito il collegamento fra gli obiettivi strategici e gli obiettivi organizzativi, nonché di gruppo", introducendo in modo più strutturato la performance organizzativa. Un ultimo riferimento è individuato nel capitolo conclusivo della Relazione, il decimo, ove si tratta di "Criticità e riflessioni per il miglioramento" nel quale l'Amministrazione esercita una positiva azione di autovalutazione, individuando per ognuna delle cinque sezioni minime ritenute necessarie dall'ANVUR per una corretta gestione del ciclo della Performance, descritte nel Box 3 a pagina 16 delle Linee Guida, punti di forza e di debolezza.

Il Nucleo di Valutazione nel capitolo di presentazione della Relazione rileva favorevolmente anche il riferimento alle raccomandazioni che lo stesso Nucleo ha espresso in particolare nella "Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni"<sup>7</sup>, di giugno 2017 e nella "Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione interna"<sup>8</sup> (d.lgs.19/2012, art. 12 e art. 14), di ottobre 2017. In particolare a pagina 46 viene fatto esplicito riferimento ad una criticità individuata dal Nucleo di Valutazione, relativamente al ciclo della performance 2016, rappresentata dalla mancanza di un progetto integrato per la rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza (*customer satisfaction*) sui servizi per gli studenti, i docenti e il personale tecnico amministrativo; tale criticità ha dato avvio alla costituzione di un Gruppo di lavoro che ha portato all'inserimento nel Piano Integrato per la gestione della performance 2018-2020 – Anno 2018, di specifici obiettivi di ambito innovativo che coinvolgono trasversalmente Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali, strutture dipartimentali e Centri.

Già dalla descrizione schematica, a pagina 6 della Relazione, delle diverse fasi del processo e degli interlocutori istituzionali interessati, appare evidente come dalla missione dell'Ateneo discenda la pianificazione strategica e da questa discenda a sua volta la conseguente gestione amministrativa, che investe tutte le strutture e che vede il Consiglio di Amministrazione interlocutore già nella fase di pianificazione, oltre che Organo cui compete l'approvazione dei documenti del ciclo della performance. Questo stretto collegamento tra pianificazione strategica e gestione amministrativa è evidente anche negli allegati 3 e 4 alla Relazione, concernenti rispettivamente Obiettivi Strategici - Obiettivi Operativi delle Unità Organizzative e Obiettivi Strategici - Obiettivi Operativi dei Dipartimenti e dei Centri, nei quali la codifica degli obiettivi

---

<sup>7</sup> [https://www.unipr.it/sites/default/files/albo\\_pretorio/allegati/29-06-2017/relazione\\_funzionamento\\_giugno\\_2017.pdf](https://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/29-06-2017/relazione_funzionamento_giugno_2017.pdf)

<sup>8</sup> [https://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/24-10-2017/relazione\\_annuale\\_ndv\\_2017.pdf](https://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/24-10-2017/relazione_annuale_ndv_2017.pdf)

operativi è collegata alla codifica che individua l'obiettivo strategico da cui gli stessi discendono. In tal modo appare in evidenza la stretta correlazione tra la pianificazione strategica triennale espressa nel Piano Strategico 2016-2018, coerente con la Programmazione del MIUR, dal quale ha preso spunto il Piano Integrato 2016-2018, con l'individuazione degli obiettivi operativi per l'anno 2017 e nel quale l'integrazione delle diverse componenti accademiche ha visto il coinvolgimento sia del corpo docente, sia del personale tecnico amministrativo. A tale riguardo giova ricordare come la partecipazione attiva del personale docente nella fase di definizione del Piano, in quella di definizione ed assegnazione degli obiettivi ed infine nella stessa fase di valutazione del loro raggiungimento, sia stata segnalata come buona pratica dall'ANVUR nel documento di feedback già citato. Nella Relazione, l'affiancamento costante della componente politica a quella gestionale, in un circolo virtuoso di confronto reciproco e una idonea azione informativa sulle attività perseguibili e perseguite, sono stati riconosciuti tra i punti di forza, tali da consentire di operare in sinergia e pertanto di agire strategicamente. Il Nucleo segnala altresì il ruolo importante svolto dapprima dalla Commissione Monitoraggio, Qualità e Valutazione ed in seguito dalla Commissione Pianificazione, Performance e Qualità, integrata nella sua composizione con rappresentanti dei Direttori di Dipartimento e degli studenti, quale strumento di coordinamento e di programmazione delle attività legate al ciclo della performance ed al progressivo suo monitoraggio, in una gestione integrata con gli strumenti di programmazione relativi alla trasparenza ed alla prevenzione della corruzione, oltre che con gli strumenti di pianificazione economica e finanziaria.

Il Capitolo 2 della Relazione è dedicato alla illustrazione dei risultati dell'Ateneo, dapprima in termini generali rispetto all'andamento delle iscrizioni al primo anno, alla provenienza geografica delle nuove matricole, al grado di internazionalizzazione. Per quanto riguarda i risultati raggiunti dall'Ateneo in ambito di didattica, nell'Allegato 1 sono evidenziati dati e informazioni di rilievo utili per una valutazione dell'evoluzione degli stessi. Allo stesso modo, per quanto attiene i risultati della Ricerca e Terza Missione di Ateneo, nell'Allegato 2 sono riportati alcuni dati di sintesi concernenti i prodotti della ricerca e i brevetti. Vengono inoltre richiamate attività ed iniziative finalizzate al miglioramento dei servizi resi agli studenti, all'ampliamento dell'offerta formativa, alla comunicazione e trasparenza delle informazioni. Un cenno è dedicato al posizionamento dell'Università di Parma nei ranking nazionali, limitando tuttavia la segnalazione al solo rapporto nazionale Censis, nel quale si è riportato un risultato decisamente positivo tra i grandi atenei italiani.

Nella descrizione del contesto, nella Relazione non si può omettere un riferimento alle vicende che hanno visto susseguirsi le dimissioni del Rettore in carica, il 15 maggio 2017 e l'elezione e nomina del nuovo Rettore insediatosi dal 1 novembre 2017. Si ricorda inoltre che l'Ateneo è stato interessato da una riorganizzazione statutaria, attuata a partire dal 2015 ed entrata a pieno regime dal 1° gennaio 2017, la quale ha prodotto effetti di rinnovamento, miglioramento e razionalizzazione sia nelle strutture amministrative che in quelle dipartimentali. L'organizzazione fondamentale dell'Ateneo viene definita nelle "Linee generali di organizzazione dell'Ateneo"<sup>9</sup>, entrate in vigore dal 1° gennaio 2017, nelle quali si prevedono l'articolazione e l'organizzazione delle strutture apicali e vengono disciplinate le tipologie degli incarichi per il personale tecnico e amministrativo. Rispetto al processo di riorganizzazione la stessa ANVUR nel documento di feedback aveva definito apprezzabile la semplificazione e razionalizzazione, con le quali si è resa omogenea l'articolazione delle sette Aree dirigenziali in Unità Organizzative.

Nel Capitolo 2 per dare evidenza concreta dei risultati raggiunti dall'Ateneo nel perseguire la strategia delineata per il 2017, vengono dedicati paragrafi specifici alle politiche e attività a sostegno

---

<sup>9</sup> <https://www.unipr.it/node/10044>

delle fasce deboli, ai risultati conseguiti nell'ambito della Programmazione Triennale di Ateneo (PRO3) e, successivamente, alla rendicontazione che ogni Dirigente, ciascuno per le specifiche e proprie responsabilità, ha predisposto relativamente ai risultati ottenuti dalla propria Area dirigenziale e il contributo dalla stessa fornito per un'azione amministrativa efficiente ed efficace. Il Nucleo di Valutazione osserva che, rispetto ai risultati conseguiti nell'ambito della Programmazione Triennale, sono presenti riferimenti a indicatori che potrebbero risultare di non immediata comprensione per un utente esterno che non ne abbia sufficiente conoscenza; ciò in qualche modo potrebbe rappresentare un limite alla chiarezza espositiva, che il d.lgs. n. 150/2009 e il d.lgs. n. 74/2017 richiedono.

I paragrafi seguenti del Capitolo 2 sono dedicati al contributo prodotto da ciascuna Area Dirigenziale al perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo per il 2017, tradotti in specifici obiettivi operativi nel Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2016-2018 (anno 2017). Gli obiettivi discendono in modo chiaro dalle linee strategiche definite nel Piano Strategico 2016-2018 e il raggiungimento di tali obiettivi viene descritto evidenziando per ciascuna area dirigenziale le attività e gli interventi prodotti per il conseguimento degli obiettivi strategici. Gli obiettivi operativi assegnati alle strutture dell'amministrazione centrale, il loro collegamento agli obiettivi strategici, le strutture organizzative principali e secondarie destinatarie di tali obiettivi, indicatori e target e relative fonti dei dati per il monitoraggio e la valutazione finale sono descritti dettagliatamente nell'Allegato 3; per ciascuno di tali obiettivi è indicato lo stato di raggiungimento al 31 dicembre 2017 e nel caso di mancato o solo parziale raggiungimento è indicata la motivazione di tale esito. Gli Allegati 4 e 4-bis descrivono gli obiettivi operativi assegnati al personale amministrativo e al personale tecnico dei dipartimenti e dei centri, per ognuno dei quali viene descritto l'obiettivo, precisato l'indicatore ed il relativo target, il peso, il grado di raggiungimento al 31 dicembre 2017 e precisata la fonte informativa sulla base della quale si è verificato tale grado di raggiungimento.

Nella Relazione non sono presenti riferimenti ad obiettivi specifici del Direttore Generale, la cui performance, in termini di obiettivi tanto organizzativi, quanto individuali, dipende direttamente, nelle percentuali concordate con il Rettore, dal raggiungimento degli obiettivi da parte dei singoli dirigenti. Sulla base di tali risultati e sulla base della sua relazione sul raggiungimento degli obiettivi dell'azione amministrativa, il Nucleo procede alla redazione di una proposta di valutazione del Direttore Generale, rispetto al conseguimento degli obiettivi affidatigli, da trasmettere al Rettore affinché questi proceda formalmente alla sua valutazione. Tale modalità di valutazione della performance del Direttore Generale è coerente con quanto previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 26 gennaio 2017, ove, a pag. 34 si definisce che "con riferimento agli obiettivi tanto organizzativi quanto individuali, il Direttore Generale coordina l'insieme di quelli dirigenziali e, nelle percentuali concordate con il Rettore quale Presidente del CDA, consegue il proprio obiettivo di assicurare il perseguimento degli obiettivi medesimi, in ragione del raggiungimento degli obiettivi da parte dei singoli Dirigenti".

Il Capitolo 3 è dedicato alla illustrazione e rendicontazione delle attività svolte per l'Assicurazione della Qualità, superando in tal modo una criticità già evidenziata da ANVUR nel suo feedback al Piano Integrato 2016; gli obiettivi di assicurazione della qualità di Ateneo sono stati inseriti nell'aggiornamento 2017 del Piano Integrato 2016 – 18 e sono stati declinati trasversalmente tra gli obiettivi operativi di Rettorato, Direzione Generale, Dipartimenti e Centri (codifica AQ1, AQ2, AQ3, AQ4) e a livello di Dipartimento (codifica DIP34, DIP35 e DIP36).

Un aspetto importante della Relazione, già richiamato a pag. 5 della presente relazione, che il Nucleo di Valutazione mette ulteriormente in evidenza e che sarà meglio approfondito in termini di analisi nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni, è esposto al Capitolo 4, concernente i risultati della performance organizzativa. Rispondendo anche in questo caso ad un suggerimento espresso dall'ANVUR e fatto proprio anche dal Nucleo di Valutazione, nel 2017 l'Ateneo ha avviato un nuovo sistema integrato di valutazione e misurazione della performance, articolato sulla performance organizzativa, di gruppo e individuale, nonché sul comportamento organizzativo atteso. Nel nuovo SMVP 2017 si è rafforzata la valutazione della performance organizzativa, che si sviluppa, così come richiamato nella Relazione, seguendo criteri di misurazione fondati su più specifici ed analitici obiettivi di struttura organizzativa, misurabili sulla base di target ed indicatori dedicati. L'orientamento verso una maggiore valorizzazione delle attività trasversali, che vedono l'impegno congiunto di più strutture per il conseguimento di obiettivi comuni, è attestato anche dalla individuazione e assegnazione di obiettivi di gruppo, misurabili e valutabili in riferimento a specifici target e indicatori di riferimento.

La rendicontazione dei risultati riguardanti la performance individuale è illustrata nel Capitolo 5; il processo di valutazione è coerente con quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – 2017, nel quale sono definite le schede utilizzate per la valutazione dei comportamenti del ciclo performance 2017, che nel 2018, così come precisato nella Relazione, sono state ampiamente revisionate al fine del perfezionamento della valutazione dei comportamenti, attraverso una sempre maggior differenziazione degli stessi in base alla tipologia e categoria del personale valutato, semplicità, comprensibilità e corrispondenza al clima organizzativo che si intende favorire. In apposita tabella sono illustrate le valutazioni relative agli obiettivi e ai comportamenti organizzativi dei dirigenti dell'Ateneo. Nelle tabelle a pag. 56 e seguenti sono riportate le percentuali di raggiungimento della performance organizzativa e individuale scaturita dalla valutazione degli obiettivi e dei comportamenti attesi; i punteggi di valutazione espressi rappresentano i valori medi riportati dal personale afferente a ciascuna Unità Organizzativa, per ciascuna delle quali sono espresse le valutazioni su base 100 della performance organizzativa in merito al raggiungimento degli obiettivi di struttura. La stessa rappresentazione dei risultati è esposta per il personale dei Dipartimenti e dei Centri. Dall'esame degli obiettivi operativi assegnati alle Unità Organizzative, dei relativi indicatori e target, permane, così come evidenziato anche nel documento di validazione della relazione sulla performance 2016, la presenza di un elevato numero di obiettivi ancora molto appiattiti sulle "attività", con target che di conseguenza sono prevalentemente di carattere qualitativo, fissati in maggioranza sulla base di una scadenza o del completamento al 100% dell'attività stessa. Nelle tabelle che da pag. 56 illustrano le percentuali di raggiungimento della performance organizzativa e individuale scaturita dalla valutazione degli obiettivi e dei comportamenti attesi, il Nucleo rileva un generalizzato raggiungimento degli obiettivi di struttura al 100% del target; ciò pare mettere in discussione la natura realmente "sfidante" di tali obiettivi. In aggiunta nella Relazione appare carente, rispetto a ciascun obiettivo, una autovalutazione che consideri indicatori, valori target, le variazioni intervenute nel corso dell'anno, il grado di raggiungimento dell'obiettivo rispetto al target, lo scostamento tra risultato atteso e risultato raggiunto.

Una novità introdotta dal ciclo della performance 2017 è rappresentata dalla definizione di obiettivi di gruppo, la cui metodologia di definizione e valutazione è descritta a pag. 36 del SMVP – 2017, i cui esiti, assimilabili agli esiti di valutazione degli obiettivi organizzativi, sono rappresentati nella tabella a pag. 60 della Relazione. Rispetto ai risultati esposti nella tabella il Nucleo rileva una carenza di informazioni sulla natura degli obiettivi e sulla composizione dei gruppi che hanno



concorso al loro raggiungimento e prende atto che la totalità degli obiettivi di gruppo risultano raggiunti al 100%.

Il SMVP – 2017 prevede, nell’ambito del comportamento, la possibilità di attribuire, da parte dei “Responsabili di struttura apicale” (su proposta dei responsabili di U.O., per il personale di afferenza alle medesime U.O.), il giudizio di comportamento motivato di “best practice” dell’anno a coloro – personale di Cat. B, C e D in servizio – che si sono contraddistinti per particolare merito nel lavoro. Il best practice può essere attribuito sino ad un massimo del 10% del personale che afferisce alla struttura apicale diretta. Coerentemente con tale previsione nella Relazione sono indicate le unità di personale individuate per l’attribuzione di comportamenti organizzativi qualificati come Best practice.

Le Linee Guida dell’ANVUR, al fine di una corretta gestione della leva amministrativa al servizio delle attività istituzionali dell’ateneo, raccomandano una attività di monitoraggio degli andamenti delle attività amministrative e conseguentemente l’introduzione di eventuali interventi correttivi in itinere sugli obiettivi e sulle relative attività. Il Capitolo 6 della Relazione è dedicato alla rendicontazione del processo di monitoraggio delle prestazioni, coerentemente a quanto previsto al Cap. 6 del Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2016-2018 – Anno 2017, ove, in relazione al sistema di assegnazione degli obiettivi e del loro monitoraggio ai fini del loro grado di conseguimento nei termini previsti, si prevede che «periodicamente e comunque a giugno 2017 si procede a monitorare lo stato di raggiungimento degli obiettivi, nel caso ridefinendoli, alla luce dello stato di avanzamento del loro conseguimento e di nuovi aspetti e di eventuali ulteriori contingenze». Tale processo di monitoraggio è altresì coerente con quanto previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance relativo al ciclo 2017, ove a pag. 47 si prevede che «il monitoraggio costante degli indicatori assume una forma più strutturata dopo l’attività condotta nel primo semestre e, conseguentemente, nel mese di giugno, viene effettuata una analitica valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi, sulla realistica fattibilità delle azioni per il loro raggiungimento, sugli eventi, anche normativi, che, sopraggiunti, hanno in qualche modo influenzato la fattibilità e realistica delle azioni, su sopravvenute esigenze strategiche non preventivate» e che «dall’analisi di tali fattori si può pervenire alla necessità di rimodulare l’obiettivo in termini di indicatore e/o target o, in altri casi a sostituire l’obiettivo assegnato con obiettivi identificativi di priorità diverse espresse dalla governance». Nella Relazione si dà evidenza del processo attuato, mentre nell’allegato 5 sono precisati gli obiettivi rimodulati a seguito della loro approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Il Capitolo 7 della Relazione illustra le azioni poste in essere nel quadro delle Politiche dell’Ateneo per il benessere organizzativo e le pari opportunità; tali azioni sono dettagliate rispetto a ciascuna Area Dirigenziale. Il Nucleo rileva favorevolmente come nel corso del 2017 l’Ateneo abbia avviato un percorso finalizzato ad un migliore coordinamento e strutturazione delle iniziative di Customer Satisfaction già attivate negli scorsi anni e alla individuazione di nuove iniziative, tali da fornire un utile strumento di ascolto degli utenti, sia esterni che interni, rispetto alla qualità dei servizi al fine di un progressivo miglioramento dei servizi stessi e dell’azione amministrativa. Rispetto al tema della Customer Satisfaction, richiamando quanto dettato in particolare dall’art. 19-bis del d.lgs. n. 150/2009, come introdotto dal d.lgs. n. 74/2017 giova ricordare che tra le aree di miglioramento espresse nella Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione interna<sup>10</sup> (d.lgs. n. 19/2012, art. 12 e art.14) dell’ottobre 2017, il Nucleo di Valutazione aveva sottolineato l’opportunità di prevedere modalità sistematiche di rilevazione del grado di soddisfazione dell’utenza, sia interna

---

<sup>10</sup> [https://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/24-10-2017/relazione\\_annuale\\_ndv\\_2017.pdf](https://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/24-10-2017/relazione_annuale_ndv_2017.pdf)

sia esterna, rispetto ai servizi erogati, che deve costituire un elemento importante sia nella fase di definizione degli obiettivi, sia nella fase di valutazione e rendicontazione sul raggiungimento degli stessi.

Nella Relazione sono descritti brevemente i processi di rilevazione attivi o attivati riguardanti le aule didattiche, le biblioteche, le aule informatiche, e più in particolare i processi di rilevazione condotti nel quadro del progetto Good Practice, riguardanti la soddisfazione del personale Tecnico Amministrativo (PTA) e del personale Docente, Dottorando e Assegnista (DDA), relativamente a macro servizi erogati trasversalmente dalle strutture amministrative di Ateneo, dei quali vengono illustrati i risultati a livello aggregato.

Per gli esiti riguardanti la performance in ambito di trasparenza e di anticorruzione, concernente sia gli obiettivi legati alla prevenzione della corruzione, sia gli adempimenti connessi (monitoraggio, aggiornamento ecc.) agli obblighi di trasparenza la Relazione fa riferimento alla Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione per l'anno 2017.

La parte conclusiva della Relazione, al Capitolo 10, tratta le criticità che l'Amministrazione ha riscontrato nel processo di gestione del ciclo integrato della performance 2017 e le prospettive di miglioramento secondo le indicazioni espresse nelle Linee Guida e tenuto conto di quanto espresso nel documento di feedback dell'ANVUR al Piano Integrato 2016, nella Relazione sulla Performance 2016 e nel documento di Validazione del Nucleo di Valutazione, nella Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione interna dell'ottobre 2017. Le riflessioni critiche e l'autovalutazione hanno condotto alla individuazione di punti di forza e punti di debolezza in merito alle seguenti macro-tematiche:

- Integrazione con la programmazione strategica;
- Programmazione del ciclo della performance;
- Analisi delle aree di rischio;
- La performance organizzativa;
- La performance individuale

Il Nucleo evidenzia nuovamente il positivo approccio orientato all'autovalutazione, coerente con le linee di indirizzo della normativa di riferimento e suggerito dalle Linee Guida dell'ANVUR, attraverso il quale l'Ateneo analizza l'efficacia delle azioni intraprese nella prospettiva di un continuo miglioramento. I punti di forza e di debolezza così esposti costituiscono un esercizio fondamentale di analisi, che in continuità rispetto al ciclo precedente, si pone a conclusione del ciclo della performance 2017 quale base di avvio del ciclo della performance 2018.

Concluso l'esame più puntuale rispetto ai contenuti e passando ad una analisi della Relazione sulla Performance 2016 e dei suoi allegati sotto il profilo della sua conformità alle disposizioni normative e per gli aspetti riguardanti l'attendibilità delle informazioni in essa contenute e la loro comprensibilità, il Nucleo di Valutazione esprime quanto di seguito esposto.

### **Conformità**

Per tutto quanto sopra esposto la Relazione 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. Il Nucleo ha provveduto all'esame

di primo livello sulla qualità della Relazione sulla Performance 2017 e sulla significatività dei contenuti presentati. Contestualmente il Nucleo ha avuto modo di verificare:

- 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.

### **Comprensibilità**

L'analisi critica della Relazione ha consentito di verificarne un grado di leggibilità e comprensibilità delle informazioni tali da garantire, anche per cittadini ed imprese, la possibilità di esercitare un controllo sociale diffuso sulle attività e sui risultati raggiunti dall'amministrazione anche in relazione agli obiettivi fissati.

### **Attendibilità**

Il Nucleo di Valutazione ha verificato 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 dapprima nella "Commissione Monitoraggio, Qualità e Valutazione" poi sostituita dalla "Commissione Pianificazione, Performance e Qualità" e visto l'apporto fornito dal personale della U.O. – 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 negli allegati 3, 4 e 4-bis 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.

Pertanto, sulla base di quanto espresso in premessa, da quanto emerso dall'analisi della Relazione e dagli altri documenti citati, viste la conformità rispetto a quanto prescritto dal d.lgs. n.150/2009, 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 2017, relativa al ciclo 2017, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31 maggio 2018 e ne assicura la visibilità, attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione, a cura dei competenti uffici.

f.to La Coordinatrice

Prof.ssa Lucia Alessandrini