



**UNIVERSITÀ
DI PARMA**

NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO

Parma, 12 giugno 2020

A Magnifico Rettore

Direttore Generale

**Documento di validazione
della Relazione sulla Performance
anno 2019**

Premessa normativa

In questa premessa vengono richiamati brevemente i principali riferimenti normativi che disciplinano il ciclo della performance e, in particolare, la Relazione sulla Performance e la sua validazione da parte del Nucleo di Valutazione; rispetto al ciclo 2018 non sono intervenuti aggiornamenti normativi significativi e pertanto tale premessa non si presenta dissimile da quella presente nella introduzione del documento di validazione della relazione sulla performance 2018.

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 redigono e pubblicano sul sito istituzionale, ogni anno entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo Indipendente di Valutazione ai sensi dell'articolo 14. Tale 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 illustrate all'art. 14 ove in particolare, al comma 4, lettera c), si precisa che l'Organismo Indipendente di Valutazione valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 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. Inoltre il comma 6 dello stesso articolo precisa che la validazione della Relazione sulla performance, con la quale si formalizza la chiusura del ciclo per l'anno precedente, è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III dello stesso decreto legislativo.

L'art.2, comma 1, lettera r) della Legge n. 240 del 30 dicembre 2010 attribuisce ai Nuclei di Valutazione le funzioni proprie dell'Organismo Indipendente di Valutazione, di cui al citato articolo 14 del d.lgs. n. 150/2009, 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.

Alcune sostanziali modifiche e integrazioni al decreto legislativo n. 150/2009 sono state introdotte dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, in attuazione di quanto prescritto dall'art. 17, comma 1, lettera r) della legge 7 agosto 2015, n.124; in particolare l'art.13, comma 12 del novellato decreto legislativo 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) nel rispetto dello stesso 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, già poste in capo alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT) dall'art. 13 del d.lgs. n. 150/2009, fossero trasferite all'ANVUR.

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.A.C.). 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 anche l'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009 e nello specifico il comma 4 lettera c), ove si precisa, come sopra richiamato, che l'Organismo Indipendente di Valutazione *“valida la 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 e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione”*. Inoltre 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”*.

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, secondo quanto previsto dall'art. 10 comma 1 lettera b) del modificato d.lgs. n. 150/2009, 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.

Un importante riferimento, per la presenza di indicazioni interpretative della norma di riferimento, è ancora rappresentato dalle delibere CiVIT, e in particolare dalle seguenti:

- n. 4/2012 concernente le "Linee guida relative alla redazione della Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a, del d.lgs. n. 150 del 2009);
- n. 5/2012 concernente le "Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b) del d.lgs. n. 150/2009 relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione, di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto.
- n. 6/2012 concernente "Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance (art. 14, comma 4, lettera c, del d.lgs. n. 150/2009).

A queste si aggiungono importanti documenti di indirizzo del Dipartimento della Funzione Pubblica e in particolare:

- 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.

Tali Linee Guida, in un quadro articolato e completo, fanno seguito alle precedenti che rispettivamente riguardavano

- il Piano della performance (n. 1, giugno 2017)
- il sistema di misurazione e valutazione (n. 2, dicembre 2017)

che vanno a sostituire le delibere CiVIT che si occupavano dell'argomento. Un ultimo importante riferimento è infine rappresentato dalle Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche (n. 4, novembre 2019).

In tale contesto normativo, tenuto conto anche degli ulteriori indirizzi sopra richiamati, per le università assumono comunque una particolare rilevanza le 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 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 ed esercita su di essa una valutazione di secondo livello nella quale osserva:

- la completezza dell'analisi autovalutativa rispetto ai contenuti del Piano Integrato;

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

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

- 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 e 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. Pertanto nei contenuti della Relazione, 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.

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 e 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, come già prima richiamato, 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 2019

Conclusa la 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 2019 (nel seguito Relazione), che il Consiglio di Amministrazione dell'Università di Parma ha approvato nella seduta del 28 maggio 2020 e che con nota n. 96358 del 29 maggio 2020 è stata trasmessa al Nucleo di Valutazione per gli adempimenti di competenza.

Tale esame è stato condotto prendendo quale riferimento, oltre alla medesima Relazione sulla Performance 2019, anche gli altri documenti relativi alla gestione del ciclo della *performance* per il 2019, approvati dagli Organi di Governo, consultabili nel sito istituzionale di Ateneo nella sezione Amministrazione Trasparente:

- Piano Strategico 2019-2021, Approvato con delibera n. 383 del Consiglio di Amministrazione del 25 ottobre 2018, con il parere del Senato Accademico reso nella seduta del 23 ottobre 2018³
- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – Anno 2019, Approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 419 del 29 novembre 2018, previo parere vincolante dell'OIV espresso il 26/11/2018⁴
- Piano Integrato per la gestione del ciclo della performance 2019-2021 – Anno 2019, Approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 507 del 20 dicembre 2018⁵.

Un altro documento al quale si fa esplicitamente riferimento nella Relazione è rappresentato dal Feedback dell'ANVUR al Piano Integrato per l'annualità 2019⁶, ricevuto dall'Ateneo con protocollo n. 84853 del 2 maggio 2019; in tale documento sono esposte indicazioni che possono rappresentare un valido ausilio al fine di rendere più esplicita la rendicontazione dell'operato dell'anno 2019, oltre a costituire un valido stimolo al continuo miglioramento.

La Relazione, con le sue 166 pagine, organizzate in otto capitoli e corredata da sette allegati, si presenta molto articolata e il livello analitico di presentazione dei risultati si sviluppa nel capitolo 2, nel quale, per ciascuna Area Dirigenziale, per Rettorato e Direzione Generale, per i Dipartimenti e i Centri, sono illustrate le azioni e le attività poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati, anche considerando obiettivi di natura trasversale, che vedono la partecipazione di diverse strutture con effort specifici. Negli allegati 5 e 6 sono rendicontati i risultati di performance degli obiettivi operativi di Ateneo per l'Anno 2019, assegnati alle strutture organizzative dell'Amministrazione Centrale, dei Dipartimenti e dei Centri, con evidenza, come precisato nell'allegato 7, della loro eventuale rimodulazione; sui contenuti di questi allegati il Nucleo di Valutazione si soffermerà più avanti nel corso del presente documento di validazione.

Una prima considerazione riguarda la struttura della Relazione; come evidenziato nell'abstract introduttivo, le dimensioni della performance dell'Ateneo, per la portata di informazioni e molteplicità di aspetti che investono l'azione amministrativa nella sua complessità, possono rendere impegnativa la lettura del documento. Per tale ragione, al fine di indirizzare l'attenzione del lettore alle peculiarità di maggior rilevanza nel 2019, si segnalano alcuni aspetti che riguardano in particolare:

- Capitolo 2 – I risultati dell'Ateneo
 - Paragrafo 2.8 – Il processo assunzionale
 - Paragrafo 2.12 – Programmazione strategica dipartimentale
 - Paragrafo 2.13 – Conclusione della Programmazione 2016-2018
- Capitolo 3 – I risultati della performance in forma organizzata e individuale
- Capitolo 7 – Risorse economico finanziarie
- Capitolo 8 – Criticità e riflessioni per il miglioramento

Come già ricordato, la Relazione sulla Performance, oltre a rappresentare un importante strumento gestionale ai fini del miglioramento, in quanto consente di riprogrammare obiettivi e risorse, tenendo conto dei risultati raggiunti nell'anno precedente e migliorando progressivamente il

³ <https://www.unipr.it/node/23187>

⁴ https://www.unipr.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/21-12-2018/smvp_2019_5_12_18_def.pdf

⁵ <https://www.unipr.it/node/24028>

⁶ https://www.unipr.it/sites/default/files/albo_pretorio/allegati/10-01-2020/anvur_feedback_al_piano_integrato_2019.pdf

funzionamento complessivo del ciclo della performance, rappresenta anche un mezzo informativo attraverso il quale l'amministrazione si pone il proposito di rendicontare in modo trasparente a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati raggiunti; per tale finalità è necessario che vengano evidenziati in sintesi i principali risultati conseguiti in relazione agli obiettivi, non solo in termini di output ma anche in termini di outcome o di impatti.

A tale riguardo il Nucleo di Valutazione, facendo proprio l'orientamento espresso dallo stesso Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida prima citate, suggerisce di far precedere alla rendicontazione più analitica dei singoli obiettivi operativi, una rappresentazione sintetica dei risultati più rilevanti, nella quale sia presente un quadro di sintesi sul grado di raggiungimento complessivo di tutti gli obiettivi, siano esposte le diverse tipologie di indicatori suddivisi ad esempio tra indicatori di efficienza, di efficacia o di impatto, evidenziandone le relative incidenze percentuali sul totale degli indicatori.

In particolare il Nucleo di Valutazione, soprattutto con riferimento ai diversi livelli della performance organizzativa, considera importante una maggiore attenzione all'introduzione di indicatori di impatto e alla loro rendicontazione, anche soffermandosi su quelli inseriti nel Piano della Performance ritenuti più importanti e strategici. Tale aspetto può rappresentare una importante evoluzione nel processo di gestione del ciclo della Performance, che sposta il livello da una rappresentazione limitata alla efficienza e alla efficacia, più orientata tuttavia a valutare il conseguimento degli obiettivi in relazione agli output prodotti, verso una rappresentazione che di tali obiettivi metta maggiormente in evidenza l'impatto prodotto sugli stakeholder.

Questo tema impone tuttavia una riflessione rispetto alle differenti connotazioni che la performance assume nello specifico comparto, tra le Pubbliche Amministrazioni, dell'Università. Occorre tenere presente che nelle Università coesistono un ambito che fa riferimento più direttamente alla missione, ossia, in sintesi, ai contesti della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione e un ambito amministrativo, il quale per buona parte, se non del tutto, è funzionale al raggiungimento degli obiettivi del primo. Ha senso quindi distinguere, comunque in una visione integrata, tra un livello di performance che possiamo definire istituzionale, più legata agli aspetti strategici, e un livello di performance amministrativa, che si esplica attraverso la produzione di servizi; in un caso la misurazione e valutazione della performance fa riferimento a macro-indicatori strategici, nell'altro si applicano più specifici indicatori di efficienza e di efficacia rispetto al livello di raggiungimento degli obiettivi operativi. Tale diversificazione tra i due livelli appare evidente nei contenuti esposti negli allegati 1, 2, 3 e 4 della Relazione, di seguito brevemente riassunti, ove l'esposizione si sofferma su indicatori di natura strategica, con i quali vengono condensati i risultati negli ambiti della didattica, della ricerca, della terza missione e dell'internazionalizzazione.

Contenuti degli allegati:

- **Allegato 1 – Didattica** – in questo allegato sono esposte serie storiche e di confronto, anche aggregate per aree CUN, concernenti l'andamento del numero di immatricolati generici e del numero di studenti regolari; questi ultimi, come noto, hanno un considerevole impatto nel computo del costo standard per studente regolare ai fini delle assegnazioni del Fondo di Finanziamento Ordinario. Sono esposti anche dati riguardanti i laureati e gli iscritti ai corsi post lauream (Dottorati, Master di Primo e di Secondo Livello, Scuole di Specializzazione).
- **Allegato 2 – Ricerca** – in questo allegato sono raccolti dati economici derivanti dalle attività di ricerca, i dati relativi ai corsi di dottorato attivi e al numero di iscritti a tali corsi, il numero di brevetti che l'Università di Parma ha depositato nel 2019, il numero di pubblicazioni suddiviso per Dipartimento.

- **Allegato 3 – Terza Missione** – in questo allegato sono brevemente illustrati in tabella i risultati della valorizzazione della ricerca, accertati dall’università di Parma per il 2019. Sono inoltre caratterizzati i risultati ottenuti nell’ambito della contrattualistica privata e pubblica, nell’ambito dei progetti Europei e dei progetti relativi alle Relazioni Internazionali ed ai finanziamenti da fondi di ricerca privata destinati alla istituzione di borse di dottorato di ricerca. Il resoconto si completa con l’elencazione e una breve descrizione delle attività di public engagement e di eventi divulgativi
- **Allegato 4 – Internazionalizzazione** – in questo allegato sono illustrati i dati relativi agli accordi internazionali attivi e ai dati relativi alle mobilità degli studenti in entrata e in uscita, nel quadro dei programmi Erasmus e Overworld. Sono inoltre illustrate gli importi erogati all’Ateneo di Parma in capo a diverse fonti di finanziamento. Infine alcuni indicatori relativi ai crediti acquisiti all’estero.
- **Allegato 5 - Obiettivi strategici e obiettivi operativi dell'amministrazione centrale, dei dipartimenti e centri per l'anno 2019 e loro rimodulazione** – in questo allegato sono identificate cinque Aree strategiche o Aree di intervento strategico trasversale, per ciascuna delle quali sono descritte e identificate da un codice le articolazioni dell’obiettivo strategico. Per ciascuna di queste articolazioni sono descritti gli obiettivi operativi ai quali sono associati un indicatore, un target, l’eventuale collegamento a risorse di budget dedicate, la struttura operativa proponente (il sistema prevede che ad un obiettivo operativo possano concorrere, con pesi diversi, diverse strutture operative), la fonte di riferimento per rilevare il raggiungimento del target fissato, la percentuale di raggiungimento del target alla data del 30 giugno 2019 (monitoraggio intermedio ai fini della rimodulazione) e alla data del 31 dicembre 2019 in corrispondenza della conclusione del ciclo.
Il Nucleo di Valutazione rileva che nella precisazione degli obiettivi operativi che, come detto, possono essere assegnati con pesi diversi a diverse strutture organizzative, i pesi o effort non sono precisati. D’altra parte nella stessa Relazione a pagina 132 si precisa che nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell’anno 2019 a pag. 26 è stato introdotto un algoritmo per il calcolo dei risultati complessivi di struttura apicale di Amministrazione Centrale, che prende in considerazione per ciascun obiettivo operativo i risultati ottenuti da ogni Unità Organizzativa, ridimensionati rispetto alla quota parte di competenza (effort). Il citato effort di Unità Organizzativa non era stato riportato nell’Allegato 1 del Piano Integrato, ma unicamente nell’applicativo “Raccolta obiettivi”. Pertanto nella documentazione si conferma l’assenza di tale informazione, importante sia per la valutazione della performance organizzativa delle strutture apicali dell’amministrazione centrale, ma anche per la valutazione complessiva del grado di raggiungimento di quegli obiettivi classificati come trasversali. Come precisato nella stessa Relazione tale limite pare essere superato in quanto nel Piano Integrato 2020-2022 per l’anno 2020 l’esposizione riassuntiva degli obiettivi operativi è stata arricchita anche di queste informazioni, per dare modo al lettore di meglio identificare i dati utili per il calcolo complessivo. Su tale aspetto il Nucleo di Valutazione ritornerà nella sezione di questo documento nella quale si prenderanno in esame gli elementi che caratterizzano nella Relazione la performance organizzativa e la performance individuale.
- **Allegato 6 – Attività dei Dipartimenti e Centri ai fini del conseguimento degli obiettivi 2019** – in questo allegato, in riferimento agli obiettivi assegnati ai Dipartimenti e ai Centri per il

2019, sono illustrate le specifiche azioni che tali strutture hanno messo in atto, sia per quanto riguarda il loro coinvolgimento quali proponenti, sia quando era richiesto il loro coinvolgimento secondario. Nella Relazione le azioni poste in essere per il conseguimento di tali obiettivi sono descritte nel capitolo secondo e in particolare al paragrafo 2.11; inoltre il paragrafo 2.12 è dedicato in particolare alla programmazione strategica dipartimentale, nella quale si dà evidenza dell'orientamento della strategia dell'Ateneo in una visione globale, integrata e coerente.

- **Allegato 7 – Richieste di rimodulazione obiettivi pervenute (anno 2019)** – in questo allegato sono raccolte le richieste di rimodulazione o di modifica di alcuni target, a seguito del monitoraggio intermedio, corredate dalle relative motivazioni.

Nel primo capitolo di presentazione, vengono dapprima enumerati i documenti ai quali nella Relazione si fa riferimento e successivamente esposte alcune informazioni di sintesi, di interesse per gli interlocutori esterni, cittadini e più in generale per i diversi portatori di interessi. Sono brevemente illustrate le informazioni concernenti la struttura organizzativa definita dalle “Linee generali di organizzazione dell'Ateneo”, che prevedono l'articolazione e l'organizzazione delle strutture apicali e disciplinano le tipologie degli incarichi per il personale tecnico e amministrativo. Importante il richiamo all'insediamento nel mese di dicembre 2019 di un nuovo Direttore Generale, nominato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e a seguito del parere favorevole espresso dal Senato Accademico, per un incarico che è decorso dal 9 dicembre 2019 e che si concluderà il 31 ottobre 2022, in coincidenza con la scadenza dell'attuale mandato rettorale.

Nel capitolo introduttivo la presentazione del contesto interno dell'Ateneo viene completata con la segnalazione di alcuni dei numerosi e diversificati servizi che l'Università ha strutturato per i propri studenti; tra questi sono presenti anche servizi offerti da alcuni Centri nello svolgimento delle rispettive attività istituzionali, come previsto dall'art. 28 dello Statuto. Ai complessivi 29 Centri, indirizzati a svolgere attività di ricerca o erogazione di servizi di varia natura, e che sono attualmente oggetto di un'importante riorganizzazione, finalizzata a migliorarne l'organizzazione e massimizzarne l'efficienza, si fa un ulteriore riferimento nella parte della premessa dedicata alla breve menzione alle attività di ricerca scientifica svolte all'interno delle strutture dell'Università di Parma. Il contesto si completa con un riferimento al posizionamento dell'Università di Parma nei più importanti ranking nazionali e internazionali.

I risultati dell'Ateneo - I risultati conseguiti dall'Ateneo in merito agli obiettivi di performance per l'anno 2019 sono illustrati nel capitolo secondo. Un primo aspetto che il Nucleo di Valutazione mette in evidenza è il riferimento alla programmazione triennale di cui al D.M. 635 dell'8 agosto 2016 in esaurimento e alle nuove “Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati” per la programmazione triennale 2019-2021, di cui al D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019. Un altro aspetto importante è rappresentato dal progressivo miglioramento dell'azione amministrativa che attiene ai processi di assicurazione della qualità; nel documento è presente un riferimento agli esiti della visita per l'accreditamento periodico svoltasi nel periodo compreso tra l'8 e il 12 aprile 2019.

Riguardo al numero degli obiettivi operativi individuati e assegnati si rileva un lieve incremento rispetto a quelli dell'anno precedente; tale incremento è ricondotto all'implementazione delle attività legate a obiettivi di terza missione, tese anche a rafforzare i rapporti con il territorio e il tessuto socioeconomico-culturale. Facendo riferimento in particolare all'allegato 5 nella Relazione

vengono precisati i criteri di calcolo adottati per misurare e valutare il raggiungimento complessivo finale di ciascun obiettivo operativo.

Una prima osservazione del Nucleo di Valutazione riguarda (pagina 24) il primo criterio, nel quale si fa riferimento a obiettivi “rimandati” che, pur previsti nel Piano Integrato, non sono stati assegnati né a livello organizzativo né individuale. Nell’allegato 5 sono individuabili 14 obiettivi non assegnati, tuttavia non si ha evidenza delle motivazioni che ne hanno determinato la non assegnazione a livello operativo, né è chiaro se tali obiettivi troveranno conferma nella successiva pianificazione.

Anche il secondo criterio si presta ad una osservazione da parte del Nucleo di Valutazione; secondo tale criterio in quei casi nei quali un obiettivo, pur essendo stato previsto nel Piano Integrato, sia stato assegnato parzialmente come performance di struttura o come individuale, il raggiungimento risultante considera a valore zero la quota parte non assegnata. Qui si rileva un aspetto di criticità, in quanto un obiettivo deve conservare una sua connotazione unitaria, al di là della sua assegnazione in quota parte (effort) a più strutture organizzative. La misurazione del raggiungimento dei propri obiettivi, ossia delle specifiche quote di effort da parte delle diverse unità organizzative, rileva in orizzontale ai fini della valutazione della complessiva performance organizzativa della specifica struttura o anche individuale; in modo complementare, in una visione verticale, ove gli obiettivi possono interessare con pesi diversi diverse strutture organizzative, il raggiungimento di ogni singolo contributo, e non solo di alcuni, rileva ai fini della misurazione e valutazione della performance legata al raggiungimento degli obiettivi dell’amministrazione. Pur se nella valutazione complessiva, come si precisa, il raggiungimento risultante considera a valore zero la quota parte non assegnata, tuttavia il Nucleo di Valutazione considera importante preservare la natura unitaria degli obiettivi anche quando questi vedono impegnate diverse strutture.

Di seguito, nel capitolo secondo, sono descritte le azioni messe in atto dalle strutture per il conseguimento degli obiettivi loro assegnati, con evidenza, nell’esposizione di ciascuna Area, degli obiettivi per cui la stessa è struttura proponente; tali azioni sono descritte, in coerenza con quanto esposto nell’Allegato 5, per Rettorato, Direzione Generale, per le sette Aree Dirigenziali, per i Dipartimenti e i Centri. Specifici paragrafi, rispettivamente il 2.12, 2.13 e 2.14, sono dedicati rispettivamente alla programmazione strategica dei Dipartimenti, alla conclusione della Programmazione Triennale 2016-2018, alle attività di Assicurazione della Qualità.

Nel paragrafo 2.11 della Relazione vengono illustrate le azioni poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi in capo ai Dipartimenti e i Centri; si richiama l’Allegato 1 del Piano Integrato 2019 “Obiettivi strategici – obiettivi operativi di Ateneo per l’anno 2019”, nel quale viene codificato il nesso fra obiettivo strategico e obiettivo operativo individuato e assegnato al personale operante nelle strutture dipartimentali e nei Centri. Importante inoltre il chiaro riferimento alla necessità di procedere, nella fase di assegnazione degli obiettivi da parte dei Direttori di Dipartimento e Centro e dei Responsabili Amministrativi Gestionali, ad una maggiore strutturazione della performance organizzativa, stimolando la collaborazione tra le strutture e tra tutto il personale coinvolto nella realizzazione di risultati comuni, anche valorizzandola, riconoscendo e potenziando l’attività di gruppo e la trasversalità degli interventi e degli apporti, secondo un approccio coerente con gli indirizzi dell’ANVUR e del D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74.

Come già precedentemente anticipato, nel paragrafo 2.12 si evidenzia il consolidamento del processo di integrazione, già rilevato nella precedente programmazione, tra la strategia dell’Ateneo e la pianificazione strategica dipartimentale. Come precisato nella Relazione i dipartimenti, in seguito all’adozione del Piano Strategico 2019-2021, hanno adottato un proprio “Piano Strategico

dipartimentale”, strettamente coerente con la pianificazione di Ateneo, nel quale trovano espressione azioni specifiche per il conseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo. Nella Figura a pagina 122 è illustrato il flusso della programmazione strategica dipartimentale 2019 e sua approvazione. Rispetto a tale processo, e in particolare alla interazione tra i piani strategici dipartimentali e gli obiettivi ad essi riconducibili espressi nel Piano Integrato, il Nucleo di Valutazione rileva qualche dubbio laddove si prevede che gli ultimi aggiornamenti di tali Piani vengano pubblicati nel mese di maggio, quando il Piano Integrato è già stato approvato ed in fase di esecuzione.

I risultati della performance in forma organizzata e individuale - Dei risultati dell’Ateneo in termini di performance in forma organizzata e individuale si occupa il capitolo terzo; già nella Relazione relativa alla Performance 2018 il Nucleo di Valutazione aveva rilevato come nella titolazione del capitolo, ora confermata, si facesse riferimento a due “forme” di organizzazione, gestione e valutazione della performance, ossia organizzata e individuale. Da tale definizione pare si debba intendere che si tratti di performance organizzativa e individuale, così come descritta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2019, che il Consiglio di Amministrazione ha approvato il 29 novembre 2018, previo parere vincolante espresso dal Nucleo di Valutazione il 26 novembre 2018. È utile richiamare qui tale parere nel quale il Nucleo aveva messo in rilievo l’adozione di una diversa connotazione con la quale viene interpretata, nel nuovo Sistema, la Performance Organizzativa, più coerente alla definizione che troviamo nell’allegato 3 (Termini e concetti chiave del piano della performance) della delibera CIVIT n. 112/20102, ove si ricorda che la performance organizzativa “esprime il risultato che un’intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza della soddisfazione dei bisogni dei cittadini”. In tale definizione, come il Nucleo ha precisato nel citato parere, si identificano due diversi livelli rappresentativi della organizzazione, vista da un lato in modo unitario nel suo complesso, e dall’altro nelle articolazioni organizzative che la compongono e dalle quali più direttamente compete il raggiungimento degli obiettivi dell’azione amministrativa. Nella Relazione a pagina 125 si osserva che in un’ottica di continuità, anche nel 2019, accanto all’introduzione della misurazione della performance organizzativa di Ateneo, è stata confermata la misurazione della performance di struttura, rafforzandone il collegamento di naturale derivazione dagli obiettivi strategici: per ciascun Ambito e obiettivo strategico sono stati individuati degli obiettivi operativi, poi recepiti nel Piano Integrato.

Pur se non precisato in questo capitolo della Relazione, ma riportando quanto invece espresso nel capitolo 8 (Criticità e riflessioni per il miglioramento) a pagina 162, rispetto al precedente ciclo di gestione della performance è stata rimossa la performance di gruppo, che aveva mostrato alcune criticità, privilegiando e implementando l’azione congiunta trasversale che si concretizza negli obiettivi di struttura. Taluni obiettivi, infatti, come peraltro già evidenziato in altre parti della Relazione, hanno assunto una dimensione trasversale, che prevede il coinvolgimento di più strutture organizzative afferenti a differenti Strutture apicali; per questi obiettivi è stato misurato il contributo di ogni singola struttura al conseguimento finale.

In merito agli obiettivi si osserva che non tutti sono strettamente legati ad obiettivi strategici; alcuni sono stati individuati ed assegnati in quanto qualificanti per un determinato processo o per una specifica contingenza, che investiva una o più strutture, anche in linea con quanto disposto dall’ANVUR nelle “Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane”.

Rispetto alla misurazione e alla valutazione della performance individuale il Nucleo di Valutazione ha più volte posto l’attenzione, stimolando riflessioni per l’individuazione di strumenti adeguati che

possano favorire la differenziazione delle valutazioni, nell'ottica di far emergere il merito. Al fine di rendere il processo valutativo della performance individuale più adeguato a cogliere i diversi aspetti che, nel loro complesso, al di là del raggiungimento degli obiettivi specifici assegnati, contribuiscono alla determinazione di una valutazione individuale più articolata e al fine di affermare sempre di più una diffusa cultura della valutazione, quale strumento per generare cambiamento e miglioramento, l'Ateneo per il 2018 aveva adottato nuove schede di valutazione dei comportamenti organizzativi, che sono state confermate anche per il 2019. Tali schede e la predisposizione di adeguati strumenti di supporto ai valutatori, al fine di rendere la valutazione sempre più omogenea riguardo ai criteri di valutazione e ridurre al minimo la soggettività, che pur la caratterizza, si ritiene, come per altro evidenziato nella Relazione, possano aver contribuito ad aumentare il grado di differenziazione nelle valutazioni espresse limitatamente alla parte concernente i comportamenti organizzativi. Tuttavia occorre evidenziare come la stessa autovalutazione esposta nel capitolo 8 della Relazione evidenzii alcuni margini di miglioramento riguardo ad esempio:

- una maggiore efficacia del processo di valutazione individuale
- una migliore percezione e condivisione della cultura della valutazione quale strumento per generare cambiamento e miglioramento
- una accresciuta competenza valutativa, al fine di non generare eccessiva variabilità dei comportamenti dei valutatori
- il perfezionamento delle schede di valutazione dei comportamenti in rapporto alle categorie professionali e in termini di semplificazione.

Ove si fa riferimento ad adeguati strumenti di supporto ai valutatori il Nucleo di Valutazione suggerisce di precisarne l'entità.

D'altro canto, oltre alla valutazione dei comportamenti organizzativi, va da sé che una equilibrata definizione degli obiettivi, corredati da indicatori significativi e da una quanto più oggettiva misurazione dei risultati in relazione ai target fissati, rende invece la valutazione del raggiungimento degli obiettivi meno suscettibile a elementi di soggettività.

Nella Relazione gli esiti del processo di misurazione e valutazione, condotto usufruendo della procedura informatizzata UGOV- Risorse Umane, sono rappresentati nelle tabelle 6, 7 e 8, pagine da 126 a 132.

In particolare nella tabella 6 sono esposti in forma aggregata e suddivisi per strutture, i dati delle percentuali di raggiungimento della performance organizzativa e individuale e dei comportamenti attesi del personale tecnico amministrativo; come precisato nella Relazione, per ogni struttura il dato di valutazione degli obiettivi individuali e quello del comportamento organizzativo sono il risultato della media aritmetica di tutte le valutazioni ottenute dal personale afferente; il valore della valutazione degli obiettivi di struttura è ottenuto calcolando la media ponderata degli obiettivi assegnati alla struttura, utilizzando i pesi associati ad ogni obiettivo.

Rispetto a tali esiti il Nucleo di Valutazione si sofferma con alcune considerazioni critiche. Un primo aspetto riguarda il raggiungimento degli obiettivi assegnati, sia individuali che di struttura, che risultano pienamente raggiunti (100% del target fissato) per la quasi totalità. Riguardo a tale aspetto il Nucleo di Valutazione richiama quanto espresso nell'ultimo feedback dell'ANVUR al Piano Integrato (prot.84853 del 2 maggio 2019), nel quale si riconosce complessivamente ben strutturata e definita la filiera obiettivi – indicatori – target, ma si rilevano aspetti migliorabili soprattutto nella formulazione degli obiettivi e nella più precisa articolazione degli indicatori e dei target.

Nella tabella 7 è espresso il dato relativo alla valutazione del personale dirigenziale, con indicazione del risultato in merito agli obiettivi individuali assegnati e ai comportamenti organizzativi, che

insieme alla performance di struttura, con un peso del 60%, concorrono, con pesi ciascuno del 20%, alla valutazione dei dirigenti.

Una importante novità è rappresentata dalla valutazione del raggiungimento degli obiettivi di struttura apicale dell'Amministrazione Centrale (Aree Dirigenziali), ottenuto applicando un algoritmo matematico definito alle pagine 26 e 27 del SMVP – anno 2019, che fa riferimento alle performance di struttura illustrate nella tabella 6, prendendo in considerazione, per ciascun obiettivo operativo, i risultati ottenuti da ogni Unità Organizzativa ridimensionati rispetto alla quota parte di competenza (effort). L'applicazione di tale algoritmo ha prodotto, come illustrato nella tabella 8, per ogni Area Dirigenziale dell'Amministrazione Centrale, per il Rettorato e per la Direzione Generale, la valutazione in termini percentuali del raggiungimento della performance organizzativa, che incide nella valutazione complessiva della performance del Dirigente. Il valore medio di tali valutazioni concorre alla valutazione complessiva della performance del Direttore Generale, così come recita il SMVP 2019; questo aspetto rappresenta una importante novità.

Nel processo di calcolo, come per altro precisato nella stessa Relazione, non si ha evidenza degli effort di Unità Organizzativa, che non sono individuati nell'Allegato 1 del Piano Integrato, ma unicamente nell'applicativo "Raccolta obiettivi", non consentendo al lettore di avere una piena comprensione della relazione che intercorre, per ciascun obiettivo operativo, tra i risultati ottenuti da ogni Unità Organizzativa afferente ad una specifica Area Dirigenziale, pesati proporzionalmente alle rispettive quote di competenza. Tale criticità, che peraltro aveva mosso qualche perplessità di carattere interpretativo anche da parte della stessa ANVUR, sembra superata, in quanto nel Piano Integrato 2020-2022 per l'anno 2020 l'esposizione riassuntiva degli obiettivi operativi è stata arricchita anche di queste informazioni, per dare modo al lettore di meglio identificare i dati utili per il calcolo complessivo.

Una considerazione particolare merita la metodologia di valutazione della performance del Direttore Generale, che nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2019 ha visto un primo importante aggiornamento successivamente ulteriormente completato con il nuovo Sistema valido per il ciclo 2020. Nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (anno 2018) era precisato che il Direttore Generale coordina l'insieme degli obiettivi dirigenziali e, nelle percentuali concordate con il Rettore quale Presidente del Consiglio di Amministrazione, consegue i propri obiettivi di assicurare il perseguimento degli obiettivi medesimi, in ragione del raggiungimento degli obiettivi da parte dei singoli Dirigenti.

Con una sostanziale novità il SMVP (anno 2019), nel paragrafo 5.1 precisa che il Direttore Generale coordina l'insieme degli obiettivi dirigenziali e consegue i propri obiettivi in ragione del raggiungimento degli obiettivi da parte delle strutture apicali di Amministrazione Centrale e del raggiungimento di propri obiettivi individuali definiti entro gennaio di ogni anno dal Rettore, sentito il Consiglio di Amministrazione. Tale aspetto non è sufficientemente rimarcato nella Relazione ove, citando uno stralcio del SMVP, si precisa che la valutazione organizzativa media complessiva delle strutture apicali di Amministrazione centrale, che assomma al 98,05%, concorre alla valutazione complessiva della performance del Direttore Generale. Tale valutazione non prevede ancora, per il Direttore Generale, alcuna relazione di proporzionalità con la percentuale di raggiungimento degli obiettivi; essa è considerata positiva quando la valutazione media complessiva ottenuta dalle strutture apicali di amministrazione centrale (come definita dall'applicazione del citato algoritmo) è almeno pari all' 80% e la valutazione della performance individuale del Direttore Generale porta a un giudizio positivo, conseguente al raggiungimento dell'obiettivo in misura almeno pari all'80%, per tutti gli obiettivi individuali assegnati.

Una ulteriore e importante revisione al sistema di valutazione della Performance del Direttore Generale è stata introdotta nel SMVP – anno 2020, soprattutto con il suo aggiornamento approvato dal Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2020, previo parere positivo espresso dal Nucleo di Valutazione; di tale aggiornamento si dirà più approfonditamente nella Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

Diversamente, per ogni singolo valutato viene calcolato il valore della performance complessiva, in ragione delle diverse componenti che attengono sia gli obiettivi di struttura e individuali, quando assegnati, sia i comportamenti organizzativi; tale valore complessivo viene poi ricondotto a quattro differenti fasce.

Attività di monitoraggio delle prestazioni - Nel quarto capitolo è brevemente descritto il processo di monitoraggio rispetto al livello di raggiungimento degli obiettivi fissati; tale azione di monitoraggio degli andamenti delle attività amministrative, che può prevedere l'introduzione di eventuali interventi correttivi in itinere sugli obiettivi e sulle relative attività, è raccomandata anche nelle Linee Guida dell'ANVUR, al fine di una corretta gestione della leva amministrativa al servizio delle attività istituzionali dell'ateneo. Il SMVP prevede una misurazione della performance organizzativa di struttura nel mese di luglio con riferimento al 30 giugno. Il monitoraggio degli indicatori è costante, tuttavia tale attività di verifica intermedia assume una forma più strutturata dopo l'attività condotta nel primo semestre e, in conseguenza, nel mese di giugno i vertici politici e gestionali effettuano una analitica valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e sulla realistica fattibilità delle azioni poste in essere per il loro conseguimento, anche in relazione a sopravvenute esigenze strategiche non preventivate. L'esito di questo processo di monitoraggio intermedio e di rimodulazione è sinteticamente raccolto nell'allegato 7 della Relazione.

Come osservato dal Nucleo di Valutazione in occasione della validazione della Relazione sulla Performance dello scorso anno, il sistema di monitoraggio dovrebbe assicurarsi che eventuali rimodulazioni degli obiettivi, tali da richiedere, in alcuni casi particolari non prevedibili, anche ipotesi di annullamento di alcuni e loro sostituzione, in via straordinaria possano essere proposte e approvate dagli organi gestionali e infine dal Consiglio di Amministrazione, anche al di fuori delle fasi di monitoraggio previste.

Ciclo del Bilancio - Nelle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane (gennaio 2019), l'ANVUR ha fornito agli atenei indicazioni utili per una sempre maggiore integrazione con il ciclo del bilancio. A tale riguardo ha ricordato come, sin dalla sua prima emanazione, il d.lgs. n. 150/2009 abbia indicato tra i principali obiettivi dell'attività di misurazione e valutazione della performance la prospettiva di favorire una maggiore trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento (art. 3, c.1). Inoltre lo sviluppo di un ciclo di gestione della performance deve avvenire in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, rendendo evidente il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse (art. 4).

Il Nucleo di Valutazione, richiamando le criticità rilevate anche dall'ANVUR nel primo feedback del 2016 in merito alla impossibilità di affermare la realizzazione di un'effettiva integrazione tra performance e ciclo di programmazione economico-finanziaria, pur essendo presenti tutti i requisiti per ottenerla nelle annualità successive, osserva come già nella Relazione sulla performance del 2018 siano presenti riferimenti a un processo avviato e in costante evoluzione.

Nell'abstract della Relazione, a pagina 5 si fa riferimento a una integrazione sempre più puntuale fra strategia, performance e programmazione delle risorse economiche, che ha costituito il fondamento

per la costruzione di un flusso decisionale ben definito e finalizzato proprio a garantire la sostenibilità economica degli obiettivi strategici e la loro misurazione. Il Nucleo di Valutazione osserva come tale integrazione tra tutti gli strumenti di programmazione, al di là delle competenze più specifiche in capo ai diversi organi politici e gestionali, possa trovare una sintesi importante nella Commissione Pianificazione, Performance e Qualità.

Il Nucleo di Valutazione ha ben presenti le difficoltà anche intrinseche per la definizione di un chiaro collegamento a specifiche risorse di budget per gli obiettivi operativi; tale difficoltà per altro è riconosciuta anche dalla stessa ANVUR nelle prime citate Linee Guida. Si rileva positivamente l'impegno per l'individuazione di un sistema di misurabilità economica degli obiettivi di performance; nell'allegato 5 "Obiettivi strategici e obiettivi operativi dell'amministrazione centrale, dei dipartimenti e centri per l'anno 2019 e loro rimodulazione" sono presenti obiettivi operativi ai quali sono associate le relative risorse di budget, tuttavia, a fronte di tali assegnazioni di risorse non si ha evidenza di un processo di monitoraggio periodico del livello di consumo delle risorse stesse. Nel capitolo 8 della Relazione tra i punti di forza si segnala l'avvio del processo di contabilità analitica finalizzato a misurare non solo gli obiettivi che prevedono costi ma anche gli obiettivi di "funzionamento", cioè collegati ad obiettivi di efficienza e di efficacia dell'azione amministrativa riconducibili ad attività ordinarie delle Aree Strategiche trasversali.

Nella Relazione, alla pagina 149 nel capitolo 7, si fa riferimento all'importanza dell'analisi e il confronto dei dati di bilancio dell'esercizio 2019 con gli esercizi precedenti, al fine di comprendere se sussistono i presupposti di una gestione economicamente e finanziariamente equilibrata, che ponga le condizioni di una corretta programmazione. Come precisato nella Relazione tale analisi soddisfa primariamente la misurazione di una dimensione quantitativa, che deve essere però integrata da un'analisi anche qualitativa dei risultati raggiunti in termini di efficacia e di grado di soddisfazione dei servizi erogati. A tale riguardo il Nucleo di Valutazione concorda sulla necessità che la misurazione in termini qualitativi debba essere supportata da ulteriori indicatori e dati contabili, soprattutto attraverso l'implementazione della contabilità analitica, che permetteranno di misurare il costo, l'efficienza e il grado di soddisfazione degli utenti e per favorire, da un lato una sempre maggiore connotazione dei documenti di programmazione quali strumenti di gestione, dall'altro quella maggiore trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento auspicata dalla norma.

Rilevazioni customer satisfaction - Nel processo di integrazione sopra citato una particolare attenzione va riservata ai processi di rilevazione della "*customer satisfaction*" ai quali si fa un frequente accenno nella Relazione, soprattutto con riferimento alle rilevazioni che sono svolte nell'ambito del progetto Good Practice. A tale aspetto è dedicato il paragrafo 5.3 della Relazione; tale collocazione nel capitolo 5, dedicato alle politiche dell'ateneo per il benessere organizzativo e le pari opportunità, non sembra molto coerente e non aiuta a comprendere come i processi di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti in senso lato interagiscono con le diverse fasi del ciclo della performance, sia nella fase di pianificazione e individuazione degli obiettivi, sia nella fase di misurazione e valutazione.

Il Nucleo di Valutazione già dal 2017 ha richiamato l'attenzione sulla necessità di raggiungere una maggiore aderenza a quanto stabilito dalla normativa e in particolare dall'art. 5 del d.lgs. 74/2017 che ha modificato l'art. 7 del d.lgs. 150/2009, nel quale si stabilisce che i cittadini e gli utenti esterni ed interni partecipino al processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Amministrazione, secondo le indicazioni degli artt. 8 e 19-bis del d.lgs. 150/2009. Tale obiettivo viene confermato nel paragrafo 5.3 della Relazione a pagina 139, accanto all'indirizzo di mettere in atto processi sempre più efficienti ed efficaci di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza in

merito ai servizi resi, al fine consentire l'individuazione di criticità e l'adozione di azioni correttive per il miglioramento continuo.

Importante sottolineare il lavoro svolto dal costituito Gruppo di lavoro per il "Coordinamento delle attività di rilevazione della soddisfazione dell'utenza"; tuttavia nella Relazione si precisa che rimangono aperti alcuni temi da sviluppare ulteriormente: maggior strutturazione del processo, fruibilità dei dati, maggiore coordinamento e organizzazione delle rilevazioni occasionali generate da esigenze specifiche. Oltre a tali temi il Nucleo di Valutazione ritiene sia ancora non sufficientemente chiaro se e come i processi di rilevazione della soddisfazione degli utenti possano incidere nelle diverse fasi di pianificazione degli obiettivi, di misurazione e valutazione dei risultati e come siano individuati indicatori di impatto, per la misurazione degli outcome. Tale criticità è presente nella Relazione e richiamata nel capitolo 8 tra i punti di debolezza, ove si fa riferimento alla realizzazione di un Sistema integrato di Ateneo di rilevazione della customer satisfaction ancora solo parziale, senza tuttavia definire quale collocazione tale Sistema dovrebbe avere nel complessivo processo di gestione della performance. Su tale questione il Nucleo solleva ancora qualche dubbio rispetto alla non chiara definizione dell'oggetto di tali processi di rilevazione; la mancanza di una chiara e articolata carta dei servizi, corredata dalla definizione di standard di qualità, limita al momento le indagini di soddisfazione a quelle esercitate, in termini di efficacia, nel quadro del progetto Good Practice, delle quali, in ogni caso, il Nucleo evidenzia l'importanza anche ai fini del confronto assai utile con altri Atenei italiani.

Un importante riferimento su tale questione è espresso nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del 28 novembre 2019, "Il processo di valutazione partecipativa". Negli ultimi anni sono state molte le iniziative, anche sperimentali, che avevano e che seguitano ad avere la finalità di coinvolgere gli utenti nella valutazione della qualità dei servizi. Questi interventi si caratterizzano per alcuni limiti:

- un coinvolgimento solo parziale (ex post) del cittadino o più in generale dell'utente, sia esso esterno o anche interno. In questo caso si rammenta la necessaria distinzione sostanziale tra enti che producono servizi e le università, nella quali convivono e si integrano le due componenti accademica e amministrativa;
- una asimmetria informativa tra cittadini/stakeholder e Amministrazione
- una frammentazione dell'intervento rispetto ai processi di programmazione – gestione – Monitoraggio Valutazione

Le linee guida del DFP suggeriscono il superamento di tali limiti e un consistente cambio di paradigma teso a favorire una maggiore centralità dello stakeholder, che si traduce nel suo coinvolgimento già anche dalla fase di progettazione/programmazione. Di queste tematiche il Nucleo di Valutazione proporrà una analisi più approfondita nella prossima Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni.

Politiche dell'ateneo per il benessere organizzativo e le pari opportunità – In questo capitolo della Relazione sono illustrati diversi ambiti di intervento nei quali si esplicano le politiche dell'ateneo per il benessere organizzativo e per le pari opportunità; sono illustrate le attività di sostegno alle fasce deboli, con riferimento particolare a quegli interventi che si inquadrano nel contesto della Legge 104/1992.

In tema di benessere organizzativo viene fatto riferimento alle periodiche indagini, originariamente introdotte dallo stesso d.lgs. 150/2009 e le cui prime linee guida furono adottate dalla CiVIT, le cui risultanze pubblicate sul sito istituzionale nell'apposita sezione dell'Amministrazione Trasparente risalgono tuttavia al 2018. A pagina 138 della Relazione si fa riferimento agli esiti dell'ultima indagine

sul benessere organizzativo del Personale Tecnico-Amministrativo, condotta nel 2019, che contrariamente a quanto dichiarato non risultano pubblicati sul sito istituzionale di Ateneo.

Importante il richiamo alla specifica iniziativa, volta sempre più a favorire la conciliazione fra tempo di vita e tempo di lavoro, sul “telelavoro” e al progetto sperimentale per l’attuazione del “Lavoro agile”, che si rivelano particolarmente significativi nell’attuale periodo di emergenza epidemiologica. In merito a tale aspetto il Nucleo di Valutazione invita a considerare come, accanto alla dichiarata esigenza di favorire la conciliazione tra tempo di vita e tempo di lavoro, l’individuazione di modalità organizzative innovative del lavoro, non sostitutive ma complementari a quelle tradizionali, possa rappresentare una prospettiva importante da perseguire nel prossimo futuro.

I Piani di Formazione sono molto dettagliati e attestano una particolare attenzione verso la formazione del personale tecnico-amministrativo; l’organizzazione di corsi interni tenuti per lo più da personale strutturato in possesso di specifiche competenze ha consentito da un lato di erogare eventi formativi di qualità, realizzando allo stesso tempo un’economia di costi, dall’altro di valorizzare le competenze interne.

Infine un paragrafo è dedicato alle attività del Comitato Unico di Garanzia e in particolare al Piano delle Azioni Positive; il Nucleo di Valutazione rileva come non sia presente alcun riferimento al Bilancio di Genere, per altro citato, come richiamato anche nella premessa di questo documento, dall’articolo 10, comma 1, lettera b) del d.lgs. 150/2009. Un importante riferimento è rinvenibile nella Linee Guida della CRUI per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani – settembre 2019⁷.

Criticità e riflessioni per il miglioramento - Rispetto a quanto espresso nella Relazione nel citato capitolo otto, in merito alle macro tematiche prese in esame il Nucleo di Valutazione, come anche evidenziato nel documento di validazione dello scorso anno, sottolinea molto positivamente l’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 2019 quale base di avvio del ciclo della performance 2020. Nelle analisi e nelle considerazioni sopra esposte il Nucleo di Valutazione non ha mancato di evidenziare come alcune criticità, o anche solo aspetti suscettibili di miglioramento, siano prontamente espresse tra i punti di debolezza. In particolare l’analisi condotta si sofferma su quegli aspetti più rilevanti che caratterizzano nel suo complesso il ciclo della performance: Integrazione con la Programmazione Strategica, Programmazione del ciclo della performance, Analisi delle Aree di rischio, Performance organizzativa, La performance individuale.

Anticorruzione e trasparenza - 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 2019⁸.

Concluso l’esame più puntuale rispetto ai contenuti e passando ad una analisi della Relazione sulla Performance 2019 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.

⁷ https://www2.cru.it/cru/Linee_Guida_Bilancio_di_Genere_negli_Atenei_italiani.pdf

⁸ <https://www.unipr.it/ateneo/chi-siamo/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>

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. 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 ha provveduto all’esame di primo livello sulla qualità della Relazione sulla Performance 2019 e sulla significatività dei contenuti presentati. Contestualmente, come esposto nella validazione, 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.

Comprensibilità

L’analisi critica della Relazione, pur tenendo 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, 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.

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 nella “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 nell’allegato 5 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 2019, relativa al ciclo 2019, approvata dal Consiglio di Amministrazione dell'Università di Parma nella seduta del 28 maggio 2020, trasmessa con nota n. 96358 del 29 maggio 2020 e ne assicura la visibilità, attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione, a cura dei competenti uffici.

La Coordinatrice

f.to Prof.ssa Maria Candida Ghidini