

RELAZIONE ANNUALE DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE 2019

(D.M. 6/2019, D. Lgs. 19/2012, art. 12 e art.14)

14 ottobre 2019

Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Padova (NdV) è composto da:

Prof.ssa Angela Stefania Bergantino, Università di Bari "Aldo Moro", Presidente

Dott.ssa Paola Antonicelli, *Humanitas University* di Milano

Sig. Davide Busato, studente dell'Università di Padova

Prof. Massimo Castagnaro, Università di Padova

Sig. Andrea Costalonga, studente dell'Università di Padova

Prof. Paolo Maria Scrimin, Università di Padova

Prof. Andrea Stella, professore emerito dell'Università di Padova

Prof. Nicola Torelli, Università di Trieste

Prof.ssa Arjuna Tuzzi, Università di Padova

Il NdV è in prorogatio dall'8 aprile 2019 a eccezione degli studenti nominati a gennaio 2019 e in carica fino a gennaio 2021.

Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione:

Area Finanza e Programmazione, Settore Studi e valutazione

e-mail: nucleo.valutazione@unipd.it

sito web: <http://www.unipd.it/nucleo>

Indice

PREMESSA.....	3
1. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ.....	4
1.1. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DI ATENEO	4
1.2. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI CDS	18
1.3. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE	18
1.4. STRUTTURAZIONE DELLE AUDIZIONI	21
1.5. RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI (E, SE EFFETTUATA, DEI LAUREANDI) – approvata in data 30 aprile 2019.....	24
1.5.1. Obiettivi delle rilevazioni	24
1.5.2. Modalità di rilevazione	26
1.5.3. Risultati delle rilevazioni	27
1.5.4. Utilizzo dei risultati	30
1.5.5. Punti di forza e di debolezza relativamente a modalità di rilevazione, risultati delle rilevazioni e utilizzo dei risultati	33
2 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE – approvata in data 15/07/2019	37
2.1 FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO E SVILUPPO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	38
2.2 ARGOMENTAZIONI SULLA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA <i>PERFORMANCE</i>	57
2.3 MODALITÀ DI APPLICAZIONE DELLE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE DAL DLGS. 74/2017, CON PARTICOLARE RIGUARDO AL COINVOLGIMENTO DI UTENTI E CITTADINI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	57
3 RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI.....	61
3.1 VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ.....	61
3.2 RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI E DEI LAUREANDI	64
3.3 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	66
3.3.1 Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della <i>performance</i>	66
3.3.2 Argomentazioni sulla validazione della relazione sulla performance.....	68
3.3.3 Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal d.lgs.74/2017, con particolare riguardo al coinvolgimento di utenti e cittadini per la valutazione della performance.....	70

ALLEGATO 1 – Valutazione (o verifica) periodica dei CdS e dei Dipartimenti – anno 2018

PREMESSA

La Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione di Ateneo (NdV), in conformità alla Legge 370/1999 e redatta sulla base di specifiche indicazioni dell'ANVUR, illustra i risultati delle attività di monitoraggio e di controllo della qualità delle attività didattiche, di ricerca, di gestione amministrativa e di rilevazione delle opinioni degli studenti.

A partire dal 2013, con l'entrata in vigore del sistema Autovalutazione, Valutazione, Accredimento (AVA), le valutazioni annuali del NdV sulla didattica e sui risultati delle opinioni degli studenti sono incluse nella parte della Relazione Annuale dedicata alle attività connesse al sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e di accreditamento (Sezione 1 – Valutazione della qualità).

Dal 2015 la Relazione Annuale comprende anche la *Relazione sul Funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni* predisposta dagli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. (Sezione 2 – Valutazione della performance).

La Relazione Annuale contiene, infine, le raccomandazioni che il NdV formula, sulla base delle analisi e delle valutazioni svolte, finalizzate al miglioramento dell'insieme dei processi organizzativi, amministrativi, didattici e di ricerca del proprio Ateneo (Sezione 3 – Raccomandazioni e suggerimenti). In questa sezione, inoltre, il NdV può segnalare all'ANVUR Corsi di Studio (CdS) che presentano forti criticità.

La Relazione Annuale 2019 del Nucleo di Valutazione è pertanto così strutturata:

Sezione 1 – Valutazione della Qualità (scadenza 31 ottobre 2019) che include anche la parte relativa alla rilevazione delle opinioni degli studenti, disciplinata dalla Legge 370/1999 art.1, c.2, e 3 (scadenza 30 aprile 2019);

Sezione 2 – Valutazione della *performance* (scadenza 15 luglio 2019);

Sezione 3 – Raccomandazioni e suggerimenti (scadenza 31 ottobre 2019).

A conclusione della premessa, il NdV evidenzia che la sua attuale composizione, a eccezione degli studenti di recente nomina, è in *prorogatio* dall'8 aprile 2019. Tale situazione di incertezza in merito alla durata del mandato ha reso difficile la programmazione e lo svolgimento da parte del NdV di azioni di medio-lungo periodo. Pur tuttavia, l'adempimento di tutte le funzioni di sua competenza è sempre stato garantito.

1. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ

1.1. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DI ATENEO

In questa sezione il Nucleo di Valutazione (NdV) analizza lo stato di maturazione interna del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) tenendo conto delle iniziative, politiche e strategie, messe in campo a livello di Ateneo. Vengono inoltre descritte le relazioni tra NdV e i diversi attori dell'AQ, distinguendo tra strutture centrali e strutture decentrate per l'AQ.

Per facilitare la lettura del documento il NdV ha strutturato i contenuti della sezione secondo i punti di attenzione dei requisiti R1 e R2 stabiliti da ANVUR.

La visita di accreditamento periodico

Il NdV ritiene opportuno ricordare che nella settimana dal 12 al 16 novembre 2018 l'Ateneo di Padova è stato oggetto della visita di accreditamento periodico da parte della Commissione di Esperti Valutatori (CEV) dell'ANVUR.

Durante la visita il NdV è stato coinvolto nella prima e nell'ultima giornata. La Presidente del NdV ha preso parte all'incontro conclusivo con il Rettore per la prima "restituzione". In tale occasione la CEV ha segnalato, tra i vari punti di forza, anche l'efficacia del NdV nell'ambito dei requisiti R2.A – *Gestione e monitoraggio dell'AQ* e R2.B – *Valutazione dell'AQ*.

Il 5 giugno 2019 il Presidente di ANVUR, Prof. Paolo Miccoli, ha trasmesso all'Ateneo la *Relazione Preliminare della CEV* con la richiesta di presentare eventuali controdeduzioni, relativamente a elementi fattuali che non corrispondano alla realtà descritta, entro il 5 luglio 2019.

La Relazione assegna all'Ateneo la valutazione più alta – fascia A – sino a ora mai riconosciuta a un grande Ateneo. L'Università di Padova non ha presentato controdeduzioni, pertanto si è ora in attesa del Rapporto definitivo sulla base del quale gli organi di governo approveranno il piano di miglioramento in funzione delle osservazioni riportate dalla CEV.

Nei prossimi anni, secondo quanto previsto dalle Linee Guida ANVUR, il NdV, oltre alla ordinaria attività propria dell'Organo, dovrà monitorare e valutare anche le eventuali azioni migliorative messe in atto ai fini del superamento delle raccomandazioni poste dalla CEV.

Il NdV ritiene importante sottolineare che il processo di preparazione alla visita CEV è stato lungo e articolato e ha visto una stretta interazione su ogni passaggio con il Presidio della Qualità dell'Ateneo (PQA), con le sue tre Commissioni (Didattica, Ricerca e Terza Missione) e con i vertici dell'Ateneo. Un ruolo fondamentale è stato svolto dagli studenti nella loro veste di rappresentanti e da tutti i colleghi che sono stati coinvolti nei diversi ruoli del sistema di AQ. Un contributo preziosissimo si è avuto dal personale tecnico-amministrativo (PTA). Tutto l'Ateneo, quindi, ha contribuito in modo sostanziale ed efficace alla preparazione della visita.

Per quanto riguarda specificamente il NdV, l'attività di preparazione alla visita CEV ha avuto avvio oltre due anni prima della visita, a pochi mesi dal suo insediamento in Ateneo. Il NdV ha infatti verificato e monitorato lo stato del sistema di AQ nel suo complesso non solo mediante l'analisi della documentazione, degli indicatori di Ateneo e delle attività e iniziative del PQA, ma anche mediante un intenso programma di audizioni che, sebbene proprio delle attività istituzionali dell'Organo, è stato articolato e realizzato anche con l'obiettivo specifico di contribuire alla diffusione della cultura della qualità a livello capillare tra i diversi soggetti coinvolti nell'AQ.

Con le audizioni dei Corsi di Studio (CdS) il NdV si è prefissato i seguenti obiettivi principali:

- a) verificare che l'Ateneo avesse effettivamente organizzato un sistema di AQ per i CdS e che tale sistema fosse effettivamente conosciuto, documentato, fatto proprio e applicato da parte degli attori coinvolti;
- b) verificare che la cultura e i metodi della qualità fossero effettivamente presenti e applicati dai soggetti istituzionali coinvolti nel processo, anche in vista della visita di accreditamento periodico;
- c) effettuare la restituzione dei risultati a tutti i soggetti coinvolti, a vario titolo, nell'audizione di ogni specifico CdS e formulare raccomandazioni specifiche e circostanziate per il miglioramento della qualità del CdS;
- d) effettuare la restituzione delle valutazioni agli organi di governo dell'Ateneo e al Presidio di Ateneo per la Qualità della Didattica e della formazione – PAQD (divenuto, dal 10/10/2017, Commissione per il Presidio per la Qualità della Didattica – CPQD, una delle tre commissioni del Presidio della Qualità dell'Ateneo) e formulare raccomandazioni generali per il miglioramento complessivo del processo di AQ di Ateneo.

Il 30 maggio 2016 il NdV ha approvato un piano biennale di audizioni di 33 Corsi di Studio incrementandolo poi a ottobre 2016 con le audizioni di Direttore Generale e Dirigenti nell'ambito delle iniziative volte alla valutazione e al monitoraggio del ciclo della *performance* e a seguito della conclusione dell'indagine sul personale dipendente 2016. Il piano di audizioni si è ulteriormente arricchito a febbraio 2018, quando il NdV ha deliberato di procedere con le audizioni di 5 dipartimenti. Sempre in tema di audizioni il NdV ha programmato, per settembre 2018, ulteriori incontri con i Prorettori coinvolti nell'ambito dell'AQ, con il Consiglio degli Studenti e con il Direttore Generale e i Dirigenti per avere un *feedback* sul ciclo della *performance* e sul processo di riorganizzazione che ha interessato l'Amministrazione Centrale tra il 2017 e i primi mesi del 2018.

In totale, in preparazione della visita di accreditamento periodico, il NdV ha effettuato audizioni a:

- 32 Corsi di Studio su 33¹ (14 corsi di laurea, 11 corsi di laurea magistrali, 7 corsi di laurea magistrali a ciclo unico)
- 4 Dipartimenti su 5²
- 4 Prorettori
- 10 Dirigenti (in due occasioni: a ottobre 2016 e a settembre 2018)
- 2 Direttori Generali (in due occasioni: a ottobre 2016 e a settembre 2018)

Gli esiti delle audizioni sono state per lo più oggetto di incontri di restituzione, nel corso dei quali sono state evidenziate potenziali *best-practice* e declinate possibili azioni di miglioramento. Le raccomandazioni formulate sono sempre confluite nei documenti ufficiali del NdV che hanno contribuito a formare il *set* di documenti ed evidenze utili alla visita di accreditamento periodico. Per ulteriori approfondimenti sulle audizioni del NdV si rimanda alla sezione 1.4 “Strutturazione delle audizioni”.

¹ Il Corso di Laurea magistrale in Linguistica, programmato nel piano delle audizioni, non è stato visitato in quanto successivamente selezionato dall'ANVUR per la visita della CEV.

² Il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata, programmato nel piano delle audizioni, non è stato visitato in quanto successivamente selezionato dall'ANVUR per la visita della CEV.

R1.A.1 – La qualità della ricerca e della didattica nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo

L'Ateneo ha definito formalmente, in modo chiaro, adeguato e pubblico, la propria *vision* della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione (TM), ponendo forte attenzione al proprio posizionamento nel contesto di riferimento e analizzando punti di attenzione e di potenziale miglioramento dei propri obiettivi strategici.

La pianificazione strategica dell'Ateneo è ben riassunta in obiettivi declinati secondo ambiti strategici per i quali sono indentificati specifici indicatori. Nelle proprie conclusioni, la Commissione di Esperti Valutatori (CEV) sottolinea come la prudenza dei valori di tali indicatori rischia di portare a obiettivi (e *target*) poco sfidanti o comunque limitati rispetto alle potenzialità dell'Ateneo e ai valori di *baseline*.

Le politiche sono articolate e dettagliate in modo adeguato e conseguenti alle linee di sviluppo strategico.

Per quanto nel *Piano Integrato della Performance 2019-2021* si affermi che il Piano strategico per gli anni 2019-2021 sia implicitamente contenuto nella pluralità di documenti programmatici di Ateneo “che dimostrano sostanzialmente una visione strategica complessiva in continuità con la Pianificazione Strategica 2016-2018”, ad oggi non è ancora disponibile una formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al prossimo triennio.

Il NdV/OIV prende atto di quanto dichiarato dall'Ateneo in merito alla continuità tra la pianificazione strategica 2019-2021 e quella 2016-2018, ma, benché apprezzi molto l'attività effettivamente svolta e coerente con le linee strategiche dell'Ateneo, raccomanda di procedere quanto prima alla formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al prossimo triennio, ritenendolo per l'Ateneo un passaggio essenziale.

R1.A.2 – Architettura del sistema di AQ di Ateneo

Nel complesso il sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) appare funzionale alla realizzazione del piano strategico di Ateneo e alla gestione dell'AQ.

I compiti e le responsabilità delle strutture coinvolte, nel complesso, sono chiaramente definiti. Il sistema sta progressivamente recuperando il diverso grado di maturazione delle sue componenti rilevato nella Relazione 2018: il *gap* inizialmente rilevato tra il sistema di AQ per la didattica e quello per la ricerca e tra questi e quello per la terza missione, la cui Commissione (CPQTM) è stata costituita per ultima (27 marzo 2018), si è progressivamente ridotto.

Con l'inizio del 2019, la CPQTM ha impostato i lavori propedeutici alla stesura delle *Linee Guida* e del *Modello per la redazione del Piano Triennale di Sviluppo della Terza Missione delle strutture*, documento previsto dal *Sistema di Assicurazione della Qualità 2018* e la Commissione per il Presidio della Qualità della Ricerca (CPQR) è stata aggiornata nella sua composizione al fine di assorbire le competenze dell'ex Osservatorio della Ricerca (OdR) il cui mandato quadriennale era scaduto a ottobre 2018. La Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica, nel 2018 e nel corso del 2019, ha consolidato ulteriormente il suo ruolo.

Nelle proprie conclusioni la CEV sottolinea che gli organi di governo dimostrano di svolgere in maniera funzionale i compiti previsti dallo Statuto e che il Presidio della Qualità di Ateneo svolge la funzione di ponte fra le Commissioni e gli Organi di Governo.

Il NdV apprezza l'impegno messo in atto dall'Ateneo per l'ottimizzazione dell'organizzazione del sistema di AQ e raccomanda con particolare riguardo alla ricerca e alla terza missione di migliorare i canali comunicativi con il NdV al fine di consentire un più agevole monitoraggio delle azioni pianificate/realizzate.

R1.A.3 – Revisione critica del funzionamento del sistema di AQ

Pur presentando gradi di maturazione diversificati nelle tre diverse attività istituzionali, la recente riorganizzazione del Presidio in tre Commissioni (CPQD, CPQR e CPQTM), ha condotto a un miglioramento della programmazione del monitoraggio delle attività del sistema di AQ relative a didattica, ricerca e terza missione.

Possibili ambiti di miglioramento sono stati portati all'attenzione dalla visita della CEV. Infatti, relativamente alla revisione critica (riesame) del funzionamento del sistema di AQ, il NdV rileva che la CEV, nelle proprie conclusioni su questo punto di attenzione, sottolinei come non possano essere fatte ricadere sul Nucleo funzioni di revisione del sistema e come manchi ancora un momento formalizzato di revisione periodica del sistema di AQ.

Nell'aprile del 2019 il PQA – presieduto dal Rettore – ha redatto, per la prima volta dalla sua istituzione, la propria *Relazione annuale* nella quale “vengono descritte per il Coordinamento del PQA e per le tre commissioni le attività svolte nell'anno 2018, con l'obiettivo di fornire agli organi accademici, oltre ad un esaustivo e puntuale elenco di azioni svolte, anche una lettura critica della diffusione della qualità nell'Ateneo di Padova”. Tale documento può rappresentare un utile strumento per il monitoraggio periodico, finalizzato al riesame del sistema. La CEV segnala tuttavia che il riesame deve necessariamente coinvolgere una più ampia platea di interlocutori e soggetti direttamente e indirettamente interessati ed elementi conoscitivi sul grado di soddisfazione di docenti, studenti e personale tecnico amministrativo. La CEV cita tra gli interlocutori utili a “...raccolgere in maniera istituzionale osservazioni critiche e proposte di miglioramento da parte di docenti, studenti e personale tecnico amministrativo” il Consiglio degli studenti, l'Ufficio del difensore civico e il Consiglio del personale tecnico amministrativo (CPTA) e, tra le fonti per raccogliere elementi conoscitivi, le indagini sul benessere organizzativo e sull'opinione degli *stakeholder*, incluse le indagini di *customer satisfaction* che si svolgono regolarmente su base annuale e permettono di monitorare l'impatto del sistema di AQ sull'organizzazione dei servizi e sulla loro evoluzione temporale e i dati del progetto *Good Practice*.

R1.A.4 – Ruolo attribuito agli studenti

L'Ateneo si è mosso e continua a muoversi gradualmente verso un ampliamento progressivo delle forme di ascolto delle rappresentanze degli studenti coerentemente con la crescente centralità che il processo di Bologna, nella sua evoluzione, attribuisce allo studente nel processo formativo.

Lo Statuto e i regolamenti di Ateneo prevedono che gli studenti siano rappresentati in tutti i principali organi decisionali di Ateneo, in tutte le commissioni rilevanti ai fini del processo di AQ di Ateneo, nel Nucleo di Valutazione e nell'Assemblea Costituente di Ateneo, competente per le modifiche di Statuto. Per valorizzare il ruolo degli studenti è prevista l'istituzione di un Consiglio degli studenti e di un *International Student Council*, con la funzione di agevolare l'inclusione degli studenti internazionali presso l'Ateneo.

Nelle proprie conclusioni la CEV ha sottolineato che l'Ateneo, in caso di difficoltà nel trovare interlocutori, ha assunto decisioni abbastanza elastiche che consentono di interpellare studenti anche al di fuori degli eletti; questo è previsto in particolare per le Commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS) che, essendo costituite a livello di Scuola, non sempre riescono a reperire una rappresentanza studentesca per tutti i corsi. Inoltre evidenzia come i rappresentanti degli studenti intervistati, nonostante l'Ateneo sia impegnato a sollecitare la partecipazione cercando di coinvolgere gli studenti con numerose iniziative, non sono risultati completamente informati sulle iniziative e hanno lamentato qualche difficoltà di comunicazione.

La partecipazione dei rappresentanti degli studenti agli organi collegiali costituisce molto spesso una criticità, specialmente nell'imminenza delle sessioni d'esame; inoltre il loro frequente avvicendamento richiede che le azioni volte a rafforzare la loro partecipazione siano pianificate e svolte con continuità e in modo tale da garantire una efficace turnazione.

Nel maggio 2018 la rappresentanza studentesca è stata rinnovata (tramite elezioni per il biennio accademico 2018-2020) e ciò ha reso necessarie azioni mirate per la formazione dei rappresentanti eletti.

Ad oggi l'Ateneo ha mantenuto e intensificato importanti iniziative finalizzate ad aumentare il grado di sensibilizzazione e responsabilità degli studenti relativamente al ruolo centrale che assumono nel sistema di assicurazione della qualità. In particolare sono state avviate le seguenti azioni:

- predisposizione di *slide* di presentazione dell'indagine sull'opinione degli studenti che i docenti del primo semestre sono invitati a mostrare agli studenti (versioni in italiano e in inglese);
- predisposizione di un *tutorial* per la compilazione del questionario sull'opinione degli studenti (versioni in italiano e in inglese)
- organizzazione della *Settimana per il miglioramento della didattica*;
- organizzazione di incontri di formazione per le rappresentanze degli studenti negli organi di Ateneo (hanno partecipato 272 rappresentanti degli studenti sui 744 invitati pari al 37%);
- rilascio di un *Open Badge* ai rappresentanti degli studenti.

L'Ateneo ha inoltre incentivato l'utilizzo dei risultati dell'indagine sull'opinione degli studenti. Per questi aspetti e per i relativi rilievi del Nucleo, si rimanda alla sezione 1.5 della presente Relazione.

Il NdV raccomanda che l'Ateneo integri più pienamente la formazione dei rappresentanti degli studenti nei propri processi di AQ, monitorandone l'efficacia, anche in vista del rinnovo della rappresentanza studentesca nell'anno 2020 e che includa pienamente gli esiti di tale monitoraggio nel flusso informativo verso il NdV.

Il NdV raccomanda, inoltre, un'attenta riflessione sui canali di diffusione delle iniziative intraprese dall'Ateneo nei confronti degli studenti e dei loro rappresentanti.

R1.B.1 – Ammissione e carriera degli studenti

Il portale di Ateneo *Uniweb Didattica*, come riconosciuto anche dalla Commissione di Esperti Valutatori (CEV) in esito alla propria visita, è ben impostato e contiene gli avvisi di ammissione e tutte le informazioni di interesse sull'accesso ai CdS: posti disponibili, scadenze e modalità di presentazione delle domande, modalità della prova di accesso obbligatoria e relative conoscenze richieste. Anche la gestione della carriera (prenotazione esami, modifiche al piano di studi, pagamento delle tasse ecc.) è garantita attraverso il portale, ove vengono anche rese pubbliche le sintesi dei risultati delle valutazioni degli studenti per singola attività didattica.

È prevista un'iniziativa di orientamento a cadenza annuale, articolata su tre giornate e denominata *Scegli con noi il tuo domani*, che offre agli studenti del quarto/quinto anno delle scuole superiori la possibilità di ottenere informazioni relative all'offerta formativa dell'Ateneo. Un'importante funzione di orientamento è offerta anche dal test di accesso TOLC (Test Online Cisia³) che, per la sua peculiarità di poter essere sostenuto con largo anticipo rispetto all'inizio delle lezioni, permette allo studente di individuare potenziali criticità nella preparazione iniziale. Il TOLC è utilizzato in maniera crescente per i CdS delle Scuole di Ingegneria e Scienze e dall'a.a. 2018/2019 ed è stato esteso ad altri corsi, in particolare di economia, area umanistica e agraria.

In esito alle audizioni ai CdS del 2017 il NdV ha osservato che, pur in presenza di una generalizzata e sistematica verifica della preparazione in ingresso, non sempre è prevista l'attribuzione di Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA) ove si rilevino carenze nella preparazione iniziale, e che, in questi casi, mancano anche attività strutturate di

³ Consorzio Interuniversitario Sistemi Integrati per l'Accesso (Cisia)

supporto agli studenti per colmare tali carenze. In altri casi gli OFA sono attribuiti, ma le modalità di recupero non sono adeguatamente definite e comunicate. Per contro il NdV ha verificato, con soddisfazione, che dalla *Relazione annuale del Presidio della Qualità dell'Ateneo* (PQA), anno 2018, e in particolare dalla specifica sezione della Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD), si evince che la criticità segnalata è stata presa in carico con l'istituzione di un sottogruppo di lavoro, incaricato di rivedere le modalità di assolvimento degli OFA; risulta inoltre che la problematica è già stata posta all'attenzione delle Scuole e, loro tramite, dei Consigli di Corso di Studio.

Nei documenti *Linee strategiche 2016-2018* e *Politiche di Qualità 2018* l'Ateneo indica l'obiettivo del miglioramento del proprio posizionamento internazionale che, per quanto riguarda la didattica, si traduce in una particolare attenzione riservata alla costruzione dei percorsi internazionali. In particolare per gli studenti internazionali è disponibile il portale di Ateneo anche in lingua inglese, che si propone di rendere più visibile e accessibile l'informazione sui numerosi CdS e sugli insegnamenti forniti in lingua inglese, come positivamente segnalato anche dalla CEV. È stato inoltre istituito un *International Office* che provvede anche all'accoglienza degli studenti internazionali, ed è attivo il progetto *Buddy-Erasmus* che mette a disposizione degli studenti internazionali un *Buddy*, ossia uno studente iscritto ad un corso di laurea magistrale (o a ciclo unico) dell'Università di Padova che, dopo adeguata formazione, viene incaricato di contattare gli studenti internazionali che gli sono stati assegnati, rispondere ai loro dubbi, offrire supporto nelle procedure di immatricolazione, accompagnarli negli uffici dell'Ateneo in caso di necessità, fornire informazioni sulla vita universitaria a Padova⁴. Rimane tuttavia molto limitata l'offerta di soluzioni abitative che l'Ateneo è in grado di offrire agli studenti stranieri.

Nei documenti di pianificazione strategica di Ateneo è affrontato il tema del potenziamento dei servizi a supporto degli studenti per migliorarne le condizioni di studio e di vita, supportandoli durante tutti gli stadi della carriera universitaria con azioni di orientamento in ingresso, diritto allo studio, supporto per *stage*, tirocini e mobilità internazionale fino al *job placement* e ai servizi *post lauream*.

Il sostegno agli studenti con debolezze nella preparazione iniziale è sviluppato attraverso il progetto *Drop-out*⁵, nato nel 2011, per intervenire su alcune delle cause che mettono a rischio il successo formativo degli studenti e determinano l'abbandono precoce degli studi. Il Progetto, operando attraverso l'analisi delle carriere degli immatricolati, promuove azioni mirate a favorire il successo formativo degli studenti e a potenziare contestualmente la loro *performance* e il loro benessere. Il progetto non sembra aver raggiunto ancora risultati in linea con le aspettative dell'Ateneo, che individua nella elevata durata media degli studi e nel numero elevato di studenti non regolari, una delle criticità più rilevanti.

In tema di orientamento e tutorato il NdV riscontra, come fatto molto significativo, che l'Ateneo abbia assunto un forte impegno nell'ambito dei Progetti del Piano Nazionale Lauree Scientifiche (PLS), un "sincronizzatore" scuola-università (ultimo triennio scuola superiore – primo anno università)⁶ e dei Piani di Orientamento e Tutorato (POT) cofinanziati dal MIUR⁷ per gli anni 2017-2018. In particolare l'Università di Padova è capofila di tre progetti nazionali, che coinvolgono il Dipartimento di Studi linguistici e letterari – DiSLL per i progetti COBASCO (Classi di Laurea: L-10 Lettere; L-1 Beni culturali) e UNISCO (Classi di Laurea: L-11 Lingue e culture moderne; L-12 Mediazione linguistica), nonché il Dipartimento di Agronomia Animali Alimenti Risorse Naturali e Ambiente – DAFNAE per il progetto SISSA (Classi di Laurea: L-25 Scienze e tecnologie agrarie e forestali; L-26 Scienze e tecnologie alimentari; L-38 Scienze zootecniche e tecnologie delle produzioni animali). L'Ateneo partecipa inoltre

⁴ Per maggiori informazioni si veda <https://www.unipd.it/buddy>

⁵ Per maggiori informazioni si veda <https://www.unipd.it/drop-out>

⁶ Per maggiori informazioni si veda <https://pls.scienze.unipd.it/>

⁷ Per maggiori informazioni si veda <https://pot.scienze.unipd.it/>

a ulteriori 5 progetti nazionali in qualità di *partner* per corsi di laurea in Diritto dell'economia, Farmacia, Ingegneria, Scienze dell'educazione e della formazione e Servizio sociale.

Particolare attenzione è riservata anche ai servizi di *counseling*, supporto psicologico e assistenza sanitaria, di *tutoring* e di supporto a persone con disabilità e a una specifica attività di tutorato per studenti detenuti, attraverso il polo universitario in carcere.

L'Ateneo rilascia il *Diploma Supplement*⁸ automaticamente a tutti i laureati.

R1.B.2 – Programmazione dell'offerta formativa

L'Ateneo programma, esamina e approva annualmente l'offerta formativa, verificandone contestualmente le potenzialità di sviluppo sostenibile, in coerenza con la visione e gli obiettivi fissati dai documenti riguardanti le linee strategiche e la programmazione triennale. A tali fini la Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD) predispone e presenta al Senato Accademico (SA) e al Consiglio di Amministrazione (CdA), in sede di approvazione dell'offerta formativa, una relazione circostanziata su tali aspetti e sulla qualità dei Corsi di Studio (CdS). Le verifiche di completezza delle principali procedure ministeriali hanno consentito all'Ateneo di poter attivare tutti i corsi senza problemi di sostenibilità o sostanziali rilievi di merito. Tutta la documentazione relativa alla programmazione dell'offerta formativa è resa pubblica ed è accessibile in modo trasparente nel sito di Ateneo. Tale modalità di operare è stata valutata con favore anche dalla Commissione di Esperti Valutatori (CEV), in esito alla propria visita.

Le esigenze delle parti interessate e il contesto territoriale sono monitorate nel processo di Assicurazione della Qualità (AQ) attraverso la presenza permanente di almeno uno *stakeholder* all'interno di ciascun Gruppo di Autovalutazione e accreditamento (GAV) e la consultazione con le parti sociali che ad ogni CdS viene richiesto di effettuare con cadenza almeno biennale.

I CdS di nuova attivazione sono stati ben supportati, in fase di progettazione, dall'azione di supervisione svolta dalla CPQD che ha permesso loro di superare, senza particolare difficoltà, le valutazioni del CUN e dell'ANVUR.

Da parte sua il Nucleo di Valutazione, nel predisporre il proprio parere obbligatorio e vincolante, ha analizzato puntualmente le motivazioni per l'istituzione di ogni CdS, ha verificato la loro coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo approvati dal CdA e ha accertato la loro sostenibilità in base alla normativa vigente.

Il NdV ha inoltre sistematicamente raccomandato, confermandolo anche nella sua *Relazione Tecnica* del 8 marzo 2019 relativa ai 4 Corsi di nuova istituzione oggetto di valutazione, che sia sviluppato un attento sistema di monitoraggio e verifica, anche per favorire il controllo dei risultati della pianificazione strategica.

La CPQD, nella sua specifica sezione della *Relazione annuale* del PQA, riconoscendo che un aspetto migliorabile riguarda proprio il monitoraggio dei Corsi di nuova istituzione, si impegna a svolgere un'analisi specifica per questo tipo di corsi dopo un primo ciclo di attivazione, al fine di valutarne le *performance* e, se il caso, mettere in atto tempestivamente eventuali modifiche che si rendessero necessarie.

Il NdV apprezza che tale raccomandazione sia stata recepita con l'impegno dichiarato a migliorare il monitoraggio dei Corsi di Studio di nuova istituzione.

L'Ateneo, in coerenza con quanto indicato nei documenti *Linee strategiche 2016-2018* e *Politiche di Qualità 2018*, promuove la propria vocazione internazionale, favorendo l'attivazione di nuovi CdS in lingua veicolare (a oggi 26), e proponendo numerosi insegnamenti erogati in lingua veicolare (almeno due per ogni corso di laurea magistrale).

⁸ Per maggiori informazioni si veda <https://www.unipd.it/diploma-supplement>

Per sviluppare la vocazione internazionale dell'Ateneo sono adottate specifiche politiche. In particolare, ogni anno è attivato un bando per *visiting professor* e ai dipartimenti di riferimento per CdS in lingua veicolare sono assegnate risorse per finanziare insegnamenti tenuti da docenti internazionali e attività seminariali. La mobilità di studenti e docenti è promossa attraverso un'azione per lo sviluppo di nuovi accordi con atenei esteri, coordinata a livello di Ateneo dal Tavolo dell'internazionalizzazione, al quale partecipa un rappresentante per dipartimento. La crescente vocazione internazionale dell'Ateneo è anche testimoniata dall'istituzione dell'*International Student Council* precedentemente ricordato, e dalle politiche di reclutamento del personale al quale è richiesto il possesso di una buona conoscenza della lingua inglese.

In esito alla sua visita la CEV ha espresso una valutazione senza dubbio positiva sull'offerta formativa dell'Ateneo nel suo complesso osservando che "con le Linee strategiche 2016-2018 l'Ateneo dimostra di possedere un quadro chiaro di come vada mantenuta e sviluppata l'ampia offerta formativa che si è consolidata nella sua lunga storia." Tuttavia, al tempo stesso, evidenzia una criticità che il NdV condivide, osservando che "Il miglioramento della qualità della didattica è indicato come uno degli obiettivi principali, anche se gli indicatori scelti per misurarlo riguardano la prestazione degli studenti piuttosto che gli strumenti organizzativi."

Il Nucleo di Valutazione ritiene che l'Università di Padova possieda tutti gli strumenti necessari per continuare a migliorare costantemente la qualità della propria offerta formativa e la propria collocazione internazionale, ma deve procedere con convinzione nell'attività di valutazione e monitoraggio di tutte le numerose attività avviate, definendo con sempre maggiore precisione obiettivi, tempistiche, indicatori e strumenti da adottare per la valutazione e il monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese.

R1.B.3 – Progettazione e aggiornamento dei Corsi di Studio

Ai fini della progettazione dell'offerta didattica e della verifica della congruità dei processi di Assicurazione della Qualità (AQ), un ruolo di grande importanza è svolto dalla Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (CPQD), che fornisce articolate indicazioni e linee guida per ogni aspetto rilevante della progettazione e dell'aggiornamento dei Corsi di Studio (CdS) ed esercita una costante azione di monitoraggio sulla loro applicazione e sulla sussistenza dei requisiti di accreditamento.

Nel corso delle audizioni ai CdS del 2017, il Nucleo di Valutazione aveva osservato che le consultazioni delle organizzazioni del mondo della produzione, dei servizi e delle professioni, erano spesso datate e avevano avuto spesso un carattere formale e poco incisivo. Il NdV, nel documento di restituzione, ha raccomandato "l'individuazione di forme sempre più efficaci di consultazione, con particolare riferimento a frequenza, sistematicità e contenuto, non solo al fine di monitorare con maggiore continuità ed efficacia l'apprezzamento del CdS da parte del mondo del lavoro, ma soprattutto per recepirne i suggerimenti e intervenire con maggior tempestività per aggiornare il percorso formativo".

A seguito di tali osservazioni, la CPQD ha posto particolare enfasi al tema delle consultazioni per garantire che siano tenute in debita considerazione le necessità di sviluppo espresse dalla società e dal contesto di riferimento e, nelle proprie linee guida, ha fornito l'indicazione che le esigenze delle parti interessate e il contesto territoriale siano monitorati nel processo di AQ attraverso la presenza permanente di almeno uno *stakeholder* all'interno di ciascun GAV e le consultazioni con le parti sociali siano effettuate con cadenza almeno biennale. Già nel corso delle audizioni ai CdS del 2018 il NdV ha riscontrato gli effetti positivi di tale azione con un consistente miglioramento complessivo nella progettazione dei corsi di laurea, individuato con chiarezza anche dalla CEV che così si è espressa: "Nelle relazioni molto analitiche preparate dalla CPQD per gli Organi di Governo si evidenziano eventuali requisiti non completamente soddisfatti e, se necessario, si forniscono suggerimenti migliorativi. L'Ateneo si accerta attraverso il Presidio di Qualità che la progettazione dei CdS risponda alle necessità di formazione espresse dal contesto di riferimento attraverso consultazioni con le parti interessate e sia

coerente con le linee strategiche e gli obiettivi formativi dell'Ateneo. L'Ateneo fornisce ai CdS una guida dettagliata per individuare i soggetti da coinvolgere nelle consultazioni e sulla conduzione delle stesse sia nella fase di progettazione dei corsi, sia nel monitoraggio dei CdS per mantenere aggiornata l'offerta formativa e come tenerne traccia nei verbali.”

L'Ateneo ha presente che la modernizzazione della didattica richiede che lo studente assuma un ruolo attivo e centrale nel processo di apprendimento. A tale fine ha attivato il Progetto di didattica innovativa *Teaching 4 Learning (T4L)*⁹, che si propone di aiutare i docenti ad adottare modalità didattiche che coinvolgano e incoraggino gli studenti a partecipare in modo attivo e consapevole e a sviluppare spirito critico e autonomia organizzativa e che è stato segnalato dalla CEV come *best practice*.

L'attività di riesame da parte dei CdS, grazie alle azioni sviluppate dalla CPQD, tiene ora adeguatamente in considerazione quanto disposto dalla normativa vigente e dalle linee guida del CUN e dall'ANVUR, nonché i rilievi formulati dal NdV nei documenti di restituzione delle audizioni, dalle Commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS), dagli *stakeholder* e dagli studenti. Nell'attività di progettazione e aggiornamento, i CdS tengono generalmente conto della *Relazione annuale della CPDS*. Tali rapporti sono stati recentemente aggiornati in senso migliorativo nella loro struttura e divenuti più omogenei, anche su sollecitazione del NdV e di quanto emerso nel corso della *Settimana per il miglioramento della didattica*, nel merito della quale la CEV così si è espressa: “Il coinvolgimento nel progetto formativo non riguarda solo le parti interessate ma anche gli studenti destinatari, insieme agli stakeholder, di un progetto “Settimana per il miglioramento della didattica” dedicato alla discussione su aspetti critici ma anche su quelli positivi della didattica e a promuovere l'uso dei questionari di valutazione degli studenti come strumento di miglioramento.”

La CPQD ha coordinato gli attori coinvolti nei processi di qualità della didattica in un incontro collegiale con i Presidenti dei CdS (7/06/2018) al quale ha fatto seguito una continua interazione con gli uffici di presidenza delle Scuole e le segreterie didattiche dei dipartimenti. La CPQD ha continuato a porre grande attenzione alla completezza ed efficacia dei documenti prodotti dai CdS e dalle Commissioni paritetiche anche sulla base della raccomandazione formulata dal NdV “di svolgere un'adeguata verifica su tutti i documenti caricati nella piattaforma *moodle* affinché risultino omogenei, identificabili e datati.” Nella stessa linea di un generalizzato miglioramento della documentazione va considerato anche il primo *Rapporto di Riesame Ciclico* redatto da parte di tutti i CdS sulla base delle linee guida.

Infine il NdV condivide con la CPQD che tra le azioni di miglioramento possano rientrare una più accurata definizione delle procedure, delle tempistiche e della documentazione necessaria per l'istituzione di nuovi Corsi di laurea, come già raccomandato dal NdV, e l'aggiornamento delle modalità di svolgimento della *Settimana per il miglioramento della didattica*, per promuovere una maggiore consapevolezza dell'importanza dell'indagine sull'opinione degli studenti ai fini del miglioramento della didattica e una più attiva partecipazione sia degli studenti sia dei docenti.

R1.C.1 – Reclutamento e qualificazione del corpo docente

L'Ateneo è dotato di criteri per la quantificazione dei fabbisogni di personale e per la ripartizione delle risorse disponibili. L'Ateneo, inoltre, da anni ha attive apprezzabili iniziative come la *Settimana per il miglioramento della didattica* e il progetto *Teaching 4 Learning* per la formazione dei docenti.

In attesa di un Piano strategico 2019-2021, nelle *Linee Strategiche 2016-2018* sono definite le politiche di Ateneo per il reclutamento dei docenti ed è presente uno spazio dedicato alla “Valorizzazione del personale” e, in

⁹ Per maggiori informazioni si veda <https://www.unipd.it/teaching4learning>

particolare, all'obiettivo strategico "Reclutamento e progressione di carriera secondo il merito". I criteri adottati nel triennio 2016-2018 sono risultati coerenti con le politiche, come avvalorato anche nella *Relazione preliminare della CEV*.

Per misurare il grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico "Reclutamento e progressione di carriera secondo il merito", l'Ateneo, rispondendo anche a una sollecitazione del Nucleo di Valutazione (vedi Relazione AVA 2018), ha adottato i seguenti indicatori:

1a) Numero medio delle pubblicazioni effettuate dai nuovi assunti nel ruolo di PA e PO rispetto alla media complessiva di Ateneo nei ruoli indicati;

1b) Indicatore della qualità della prestazione per il personale PTA di nuova assunzione.

Nella *Relazione Unica*, a pag.169, l'indicatore 1a) è stato rendicontato con il valore di 1,12 a fronte di un valore obiettivo di 1,43 e di un valore strategico di riferimento di 1,5. L'indicatore 1b) misura 1,00 a fronte di un valore obiettivo di 1,01 e di un valore strategico di riferimento di 1,01.

Il NdV raccomanda all'Ateneo di mettere in atto azioni e iniziative coerenti con l'obiettivo e il *target* relativo all'indicatore 1a) Numero medio delle pubblicazioni effettuate dai nuovi assunti nel ruolo di PA e PO rispetto alla media complessiva di Ateneo nei ruoli indicati. Per quanto riguarda l'indicatore 1b) il NdV apprezza che il risultato ottenuto sia in linea con quanto previsto e raccomanda, in occasione della predisposizione del prossimo piano strategico, un assestamento del valore obiettivo e del valore strategico di riferimento su valori maggiormente sfidanti.

Con la delibera 352 del 18 dicembre 2018 il Consiglio di Amministrazione ha approvato:

1) il Piano di programmazione del personale per il triennio 2019-2021 nella dimensione complessiva finale di 210 punti organico. Tale disponibilità viene assegnata come segue:

Strumento attuativo	Punti organico
Programmazione dei dipartimenti	100 (*)
Fondo budget di Ateneo	35 (**)
Piano straordinario PTA	12
Piano ordinario PTA (di cui 8 PO per tecnici di laboratorio e tecnici sanitari)	63

(*) dei quali 5,27 già anticipati ai Dipartimenti non vincitori di progetti MIUR di eccellenza, da prelevare sulle risorse ordinarie assegnate ai Dipartimenti vincitori dei finanziamenti ministeriali a valere sul triennio 2019-2021 (Vedi delibera del Consiglio di Amministrazione n. 59 del 20 marzo 2018). Si ricorda inoltre che, ai sensi della citata delibera del Consiglio, ulteriori 2,63 punti organico, sono stati anticipati ai dipartimenti non vincitori, e saranno recuperati sulle risorse ordinarie dei dipartimenti vincitori nell'anno 2022, ricompreso nella successiva pianificazione 2022-2024.

(**) La medesima delibera del Consiglio di Amministrazione aveva anticipato 2,31 punti organico a favore dei dipartimenti non ammessi alla selezione nazionale. Tali punti organico pertanto impegnano il Fondo budget di Ateneo 2019/2021, alla linea di intervento n° 6 "Cofinanziamento, anticipi, prestiti su specifiche situazioni pro-spettate dai dipartimenti che evidenziano criticità didattiche e disciplinari".

2) i criteri di utilizzo del Fondo *budget* di Ateneo;

3) i criteri di riparto fra i dipartimenti del *budget* docenza;

4) l'assegnazione ai dipartimenti del *budget* docenza, nella dimensione complessiva di 100 punti organico per il triennio 2019-2021.

Il CdA ha stabilito che il *turnover* dei tecnici di laboratori e dei tecnici sanitari, stimato in 8 punti organico per il triennio 2019-2021, venga assegnato quale integrazione del *budget* docenza a programmazione dipartimentale, relativamente al dipartimento in cui si è verificata la cessazione. Anche le risorse del *budget* docenza sono inoltre utilizzabili dai dipartimenti per la programmazione dell'assunzione di tecnici di laboratorio e tecnici sanitari.

Anche se non è di stretta competenza della Relazione AVA 2019, è importante segnalare che, proprio a partire dal 2019, il Piano triennale di reclutamento dipartimentale è diventato lo strumento attuativo della

programmazione dei dipartimenti. Si riporta di seguito quanto contenuto nella delibera 352 della riunione del CdA del 18 dicembre 2018:

“a. i Dipartimenti elaborino un proprio piano triennale entro il 31 marzo 2019. Il piano dovrà essere redatto nel rispetto dei principi contenuti negli allegati 1 e 2, con particolare riferimento:

- i) alla coerenza con la pianificazione strategica di Ateneo, alle esigenze della didattica (copertura degli insegnamenti con docenza di ruolo, riduzione dei percorsi a numero programmato, regolarità dei percorsi, internazionalizzazione e innovazione) e al piano di ricerca dipartimentale;
- ii) alla compatibilità con i vincoli ministeriali relativi al numero minimo previsto per il reclutamento dall'esterno dei professori (valore minimo 20% dei punti organico) e la proporzione fra Ricercatori a tempo determinato lettera b) e professori ordinari (valore minimo: 1/1 delle assunzioni);

b. il Rettore provveda a individuare con proprio decreto le linee guida con le quali devono essere redatti i piani triennali, anche al fine di permettere la loro lettura integrata. I piani adottati dai Dipartimenti dovranno essere approvati con decreto del Rettore, al quale è demandata la verifica di coerenza di cui alla precedente lettera a); il Rettore stesso provvederà a riferire annualmente al Consiglio di Amministrazione.”

Il NdV, apprezzando il grande lavoro di valorizzazione del personale e di gestione del reclutamento e progressione di carriera dell'Ateneo, segnala la necessità di prevedere tra i criteri di valutazione l'uso di indicatori che prendano in esame tutte le dimensioni (in particolare anche la terza missione) e, nello specifico, indicatori che consentano di promuovere iniziative di rafforzamento della multidisciplinarietà sia nella ricerca sia nella didattica (ad esempio i reclutamenti interdipartimentali).

R1.C.2 – Strutture e servizi di supporto alla didattica e alla ricerca. Personale tecnico amministrativo.

L'Ateneo, completato il programma di ristrutturazione della struttura organizzativa dell'Amministrazione centrale avviato nel 2017 ha avviato la ristrutturazione delle periferiche.

Ciò avviene nell'ambito del modello per la pesatura dei dipartimenti in base al quale (tenuto conto del volume di didattica erogata, della quantità e delle condizioni delle strutture in dotazione e di altri fattori) viene monitorato e valutato il fabbisogno di personale dei singoli dipartimenti. Nell'ultimo anno, recependo una raccomandazione del NdV, l'Ateneo ha creato le condizioni per collegare gli obiettivi delle strutture decentrate e del personale tecnico amministrativo (PTA) ad esso afferente agli obiettivi strategici dell'Ateneo così da rendere misurabile l'efficacia degli interventi adottati per il loro raggiungimento. Nello specifico, nel *Piano integrato della Performance 2018-2020*, l'Ateneo ha confermato l'impostazione adottata in occasione della programmazione 2017-2018, caratterizzata dal progressivo coinvolgimento delle strutture periferiche (dipartimenti e centri) nella definizione degli obiettivi strategici allo scopo di garantire coerenza logica tra obiettivi strategici dell'Ateneo, obiettivi dei dipartimenti/centri e obiettivi assegnati al PTA. In particolare, con riferimento alla pianificazione della *performance* delle strutture decentrate, gli obiettivi strategici sono stati scelti dai direttori delle strutture tra i 28 obiettivi indicati dall'Ateneo in funzione della loro rilevanza per “la vocazione principale (*mission*) della struttura stessa”.

Per quanto riguarda la numerosità del PTA, sebbene nel *Piano triennale 2016-2018* fosse stato indicato l'obiettivo del recupero integrale del *turnover*, pur in considerazione di una sottostima del numero di cessazioni nell'anno 2017 e all'adozione di un assestamento del *Piano di reclutamento del personale 2016-2018* che ha aumentato da 29 a 37 i punti organico per il PTA, tra il 2017 e il 2018 si è registrata una riduzione di 20 unità nella dotazione di questo personale con uno spostamento della distribuzione a favore dell'Amministrazione la cui incidenza sul totale passa da 26,7 a 27,5 mentre quella dei dipartimenti passa da 57,2 del 2017 al 54,5 del 2018.

R1.C.3 – Sostenibilità della didattica

Il *Regolamento sui compiti didattici dei professori e dei ricercatori e sulle modalità di verifica ed autocertificazione dell'effettivo svolgimento dell'attività didattica e di servizio agli studenti*, che disciplina le modalità con le quali il dipartimento in sede di programmazione didattica per il successivo anno accademico assegna i compiti didattici istituzionali (art.10), è stato modificato nel 2019. Alcune di tali modifiche, quelle relative all'attribuzione di compiti didattici ai ricercatori a tempo determinato anche in corsi *post lauream*, entra in vigore già nell'a.a. 2018/2019, mentre ulteriori modifiche, che impattano anche sul monte ore massimo di didattica erogabile del personale docente nonché sulle modalità di autocertificazione dello svolgimento dei compiti, entreranno in vigore nell'a.a. 2019/2020.

A livello di Ateneo il monitoraggio della quantità di ore di docenza assistita erogata dai diversi dipartimenti, in relazione con la quantità di ore di docenza teorica erogabile, avviene attraverso il sistema informativo IDRA che rende inoltre disponibili i dati sui compiti didattici. Il sistema consente inoltre all'Ateneo di monitorare la presenza dei docenti di riferimento e la numerosità dei Corsi di Studio. Di recente, si è ritenuto necessaria l'attivazione di alcuni *software* integrati al sistema IDRA, quali, ad esempio quelli dedicati

- (i) alla pubblicazione delle schede complete del corso di laurea,
- (ii) all'inserimento di un modulo gestionale per la stesura dei bandi per la copertura degli insegnamenti nei Corsi di laurea e un'interfaccia web per la pubblicizzazione degli stessi e la compilazione delle domande,
- (iii) all'inserimento e alla pubblicazione del syllabus e di altre informazioni da parte dei docenti responsabili degli insegnamenti.

I dati relativi alla dotazione di personale (docente e tecnico-amministrativo) rapportati al numero di studenti (numero di laureati, numero di iscritti, numero di immatricolati) sono costantemente monitorati dall'Ateneo¹⁰ oltre a essere disponibili nelle schede di monitoraggio dei CdS. Risulta poi apprezzabile il lavoro del Presidio della Qualità, nella componente che si occupa della qualità della didattica, che al termine di ogni anno accademico invia ai direttori di dipartimento una tabella riassuntiva per un'ulteriore verifica.

Il Nucleo di Valutazione apprezza la costante attenzione dell'Ateneo sul tema del monitoraggio della sostenibilità della didattica testimoniata dagli aggiornamenti del quadro regolamentare per assegnazione e verifica dei compiti didattici, e dall'attenzione a predisporre strumenti di rilevazione efficaci del quadro della sostenibilità a livello di Ateneo, di Scuola e di CdS. Raccomanda che si predispongano in anticipo modelli e strumenti per valutare l'effetto di modifiche relative al numero massimo e al tipo di ore erogate dai docenti utilizzando i dati correntemente prodotti dal sistema IDRA.

R2.A.1 – Gestione dell'AQ e monitoraggio dei flussi informativi tra le strutture responsabili

La CEV ha rilevato che l'Ateneo è dotato di un sistema efficace di raccolta di dati e informazioni, che permette alle strutture preposte la gestione della didattica e della ricerca, nonché al PQA e al NdV, di svolgere le proprie attività in maniera consapevole e oggettiva. Tuttavia, sebbene robusto, l'apparato di raccolta ed elaborazione dei dati non è ancora organizzato in un unico e coerente sistema informativo di Ateneo.

Già nell'audizione di settembre 2018 il Direttore Generale affermava la centralità, tra le priorità dell'Amministrazione centrale, di dotarsi di un sistema informativo pienamente integrato, in grado di sostituirsi a

¹⁰ La serie storica degli indicatori studenti/docenti è consultabile nel documento "Immagini di Ateneo - Personale", che riporta anche alcuni dati di confronto con altri Atenei

quelli esistenti per permettere un più efficace e tempestivo flusso delle informazioni e una più facile analisi dei dati nel loro insieme. Nel 2019 l'Ateneo ha avviato il processo di sostituzione e integrazione degli applicativi in uso che però è ancora in corso, anche a causa di una gara per l'acquisto del *software* individuato non andata a buon fine. Al momento l'Ateneo si è dotato di numerosi *web services* per favorire l'integrazione tra le differenti applicazioni nonché lo scambio dati con differenti enti (ad es. con l'ente tesoriere per lo scambio di anagrafiche utili alla generazione delle carte prepagate per gli studenti) e sta lavorando con una versione *open source* del programma *software* individuato.

Il NdV raccomanda di monitorare il processo di integrazione dell'apparato di raccolta ed elaborazione dei dati in un unico e coerente sistema informativo di Ateneo. Inoltre, il NdV/OIV, anche alla luce di quanto accaduto nel corso del 2018 e del 2019, raccomanda di curare maggiormente il flusso informativo verso il NdV/OIV, aggiornandolo tempestivamente su tutti i processi e le attività che l'Ateneo mette in atto con ricadute sul ciclo della *performance* e, più in generale, sul sistema di AQ della ricerca e della terza missione. Il flusso informativo tra CPQD e NdV è, invece, consolidato.

R2.B.1 – Autovalutazione dei CdS e dei Dipartimenti e verifica da parte del Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione verifica lo stato del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) nel suo insieme mediante l'analisi della documentazione di Ateneo, le audizioni dei soggetti coinvolti ai diversi livelli ed eventuali approfondimenti ritenuti importanti. I risultati della verifica sono inseriti in documenti resi pubblici dal Nucleo nel proprio sito web (in particolare il Rapporto Annuale e la Relazione Annuale) e trasmessi agli organi di governo.

Nel corso dell'a.a. 2018/2019 il NdV ha concluso il ciclo delle audizioni dei CdS e dei Dipartimenti, iniziato nell'a.a. 2016/2017, che ha visto auditi 14 corsi di laurea, 11 corsi di laurea magistrale, 7 corsi di laurea magistrale a ciclo unico, 4 dipartimenti. Per la descrizione dettagliata delle audizioni del NdV si rimanda al paragrafo 1.4.

Nella sua Relazione preliminare, la CEV sottolinea il fatto che il NdV mantiene contatti frequenti con gli attori dell'AQ, in particolare con le tre Commissioni del Presidio della Qualità dell'Ateneo e con le otto Commissioni Paritetiche Docenti Studenti. Inoltre, riprendendo il parere del NdV, evidenzia come la CPQD abbia raggiunto un buon livello di efficacia, la CPQR abbia finora prodotto delle linee guida per l'implementazione del sistema di qualità della ricerca dipartimentale e per la compilazione della scheda di riesame della ricerca dipartimentale – anche se deve ancora avvenire una valutazione degli esiti – mentre la CPQTM sia stata costituita più di recente ed appare ancora in fase di strutturazione.

Nel documento *Sistema di assicurazione della qualità 2018* sono sistematizzati i cicli di assicurazione della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione. Nella propria *Relazione annuale* il PQA sintetizza le principali criticità emerse e le relative azioni di miglioramento da intraprendere, monitorandone il grado di raggiungimento negli anni successivi.

Nel corso dell'a.a. 2018/2019, la CPQD ha continuato a porre grande attenzione alla completezza ed efficacia dei documenti prodotti; in quest'ottica ha predisposto e diffuso linee guida, dando anche supporto dove necessario, per la compilazione dei principali documenti di autovalutazione dei CdS (SUA-CdS, *Syllabus*, Rapporto Ciclico di Riesame, Scheda di Monitoraggio Annuale, Relazione annuale delle CPDS). Le azioni di monitoraggio attivate in maniera continuativa e sistematica dalla CPQD con il supporto dell'Ufficio competente, in ottica di assicurazione della qualità, hanno consentito di:

- raccogliere informazioni utili sia per valutare modifiche e adattamenti delle attività di AQ, sia per la presa di decisioni da parte degli organi di governo dell'Ateneo;

- verificare i progressi ottenuti dall'azione intrapresa dalla CPQD, indispensabili per la successiva e complementare attività di valutazione;
- informare tutti gli attori coinvolti sulle difficoltà incontrate e sulle azioni da intraprendere per superare tali difficoltà;
- fornire indicazioni precise per migliorare la performance degli attori coinvolti.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi dei CdS viene verificato da diversi soggetti e a diversi livelli:

- dai CdS stessi tramite i rapporti di riesame ciclici;
- dalle Commissioni paritetiche docenti-studenti tramite la propria relazione annuale;
- dalla CPQD tramite la propria relazione annuale.

Per quanto riguarda l'autovalutazione del sistema di AQ della ricerca, il grado di raggiungimento degli obiettivi dei dipartimenti viene verificato, per ora, dai dipartimenti stessi tramite i *Piani Triennali di Sviluppo della Ricerca* e le *Schede di riesame della ricerca dipartimentale*. Inoltre, secondo quanto contenuto nella pianificazione delle attività aprile-ottobre 2018, la CPQR dovrebbe fornire un resoconto su criticità e buone pratiche che emergono dall'analisi della documentazione del ciclo di assicurazione della qualità e restituire un *feedback* ai direttori di dipartimento con eventuali richieste di modifica e integrazione. Il NdV raccomanda che tale resoconto sia trasmesso anche all'Organo scrivente per le opportune considerazioni.

Per quanto concerne l'autovalutazione del sistema di AQ della terza missione, secondo quanto emerge dalla *Relazione annuale* del PQA 2018, nel 2019 la CPQTM intende completare il processo di messa a punto del sistema attraverso la revisione dei *Piani triennali di sviluppo della terza missione* (PTSTM) elaborati dalle strutture, la redazione del modello e delle *Linee Guida per la compilazione della Scheda di Riesame per la Terza Missione* (SCRI-TM), la verifica e il monitoraggio dei risultati ottenuti dalle diverse strutture, la formulazione di indicazioni e l'eventuale aggiornamento dei documenti di qualità.

Il NdV raccomanda che la CPQR e la CPQTM integrino più pienamente i propri processi di AQ con il ciclo di AQ dei CdS e dei dipartimenti e consolidino i flussi informativi con il NdV, che potrà monitorarne l'efficacia attraverso le proprie attività di *audit* a livello di CdS, dipartimenti e Organi di Ateneo.

In linea con quanto indicato dalla CEV, il NdV raccomanda all'Ateneo di monitorare le azioni intraprese e metterle in campo di nuove per poter ulteriormente favorire e consolidare la partecipazione studentesca nei processi di autovalutazione dei CdS.

1.2. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI CDS

Per i contenuti di questa sezione si rimanda a quanto emerso nella parte introduttiva della sezione 1, nel punto di attenzione R2.B.1 e nella sezione 1.4 “*Strutturazione delle audizioni*”.

1.3. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE

In questa sezione il Nucleo di Valutazione fornisce, in linea con quanto richiesto da ANVUR, un riscontro circa la produzione di documenti programmatici relativi a obiettivi, risorse e gestione dei dipartimenti e delinea un quadro sull'attività documentale prodotta dai dipartimenti ai fini della programmazione e all'organizzazione delle attività di ricerca e delle iniziative di terza missione.

Per facilitare la lettura del documento il NdV ha strutturato i contenuti della sezione secondo i punti di attenzione del requisito R4.A.

R4.A.1 – Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca

Con l'approvazione del documento contenente le linee strategiche 2016-2018 sono stati definiti con chiarezza i nuovi criteri per la distribuzione delle risorse e per la valorizzazione di questo settore chiave per la vita dell'Ateneo, confermati anche nei *Piani integrati della performance 2017-2019 e 2018-2020*.

La filosofia di base che sottende a queste linee strategiche è il potenziamento del trasferimento delle conoscenze e la formazione di capitale umano a favore della società e della comunità territoriale di riferimento, ivi inclusa la pubblica amministrazione, l'attivazione di meccanismi premiali per i docenti che ottengono risultati di eccellenza nella ricerca, il riconoscimento e il rispetto nelle politiche per la ricerca della Carta europea dei ricercatori.

I *Piani integrati della performance* prevedono come obiettivo principale quello di migliorare la collocazione nell'ambito delle classifiche internazionali e il consolidamento in quelle nazionali dell'Ateneo attraverso azioni mirate a migliorare la qualità delle pubblicazioni, incrementare la quantità di quelle scientificamente eccellenti e la visibilità internazionale della ricerca. In tale prospettiva sono stati posti i seguenti obiettivi:

- perseguire l'eccellenza nella ricerca nel rispetto della diversità delle discipline;
- incrementare la capacità di attrarre fondi competitivi;
- incrementare la capacità di attrarre talenti.

Per ciascuno di essi sono stati individuati indicatori utili per determinare il loro raggiungimento. Gli obiettivi sono ambiziosi, ma adeguati al posizionamento dell'Ateneo in ambito nazionale e internazionale. Essi sono coerenti con le linee strategiche e con le potenzialità evidenziate dai risultati della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR).

Per quanto riguarda il triennio 2019-2021, e come già espresso nel punto di attenzione R1.A.1, il NdV prende atto di quanto dichiarato dall'Ateneo sul fatto che le strategie e le politiche, anche in tema di ricerca, sono in continuità con il triennio 2016-2018, ma raccomanda di provvedere al più presto alla formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al prossimo triennio completo di indicatori efficaci e di una chiara definizione dei valori di partenza (*baseline*) e dei valori obiettivo (*target*).

L'introduzione del *Piano Triennale di Sviluppo della Ricerca* (PTSR) per il triennio 2016-2018 ha contribuito a una distribuzione basata su parametri oggettivi delle risorse ai dipartimenti. L'istituzione del nuovo Presidio della qualità dell'Ateneo (PQA), che per quanto riguarda la ricerca ha previsto l'istituzione della Commissione per il presidio della qualità della ricerca (CPQR), ha contribuito a rafforzare e, qualora assente in alcuni ambiti, a creare un processo di rinnovamento importante nell'ottica della qualità dei comportamenti organizzativi di tutto l'Ateneo che ha coinvolto in maniera significativa anche la ricerca. Gli investimenti condotti nell'ambito della ricerca, che rimangono molto elevati rispetto ai mega atenei di confronto, rappresentano un fiore all'occhiello dell'Ateneo e costituiscono basi solide per il conseguimento degli obiettivi strategici. Significativamente la Commissione di esperti valutatori (CEV) ha anch'essa apprezzato questi comportamenti virtuosi dell'Ateneo.

R4.A.2 – Monitoraggio della ricerca scientifica e interventi migliorativi

Il processo di monitoraggio dei risultati della ricerca da parte dell'Ateneo è prassi ormai consolidata. L'istituzione del nuovo PQA e della CPQR (si veda il punto di attenzione R4.A.1) rappresentano una razionalizzazione del processo che permea ora tutti gli ambiti di attività dell'Università di Padova. La compilazione da parte dei dipartimenti dei loro *Piani triennali di sviluppo della ricerca* (PTSR) permette agli organi di Ateneo di valutare le strutture periferiche sulla base di un progetto e a fronte dell'assegnazione delle risorse per la sua attuazione. A questo proposito (si veda anche il punto di attenzione R4.A.3) l'autonomia dei dipartimenti nelle decisioni strategiche di investimento in ricerca (garantita dall'assegnazione del *Budget* integrato per la ricerca dei dipartimenti – BIRD) costituisce un punto di forza del processo di assicurazione della qualità (AQ) dell'Ateneo in quanto li responsabilizza sull'uso delle risorse.

La qualità della ricerca svolta dai dipartimenti dell'Ateneo è inconfutabile sia in considerazione dei risultati ottenuti nel *Progetto Nazionale Dipartimenti di Eccellenza* (13 dipartimenti su 15 finanziati), sia in ragione della buona collocazione (in significativo miglioramento) dell'Ateneo nel *ranking* internazionale. Questi risultati sono frutto non solo della qualità intrinseca della ricerca svolta nell'Ateneo ma anche del processo di AQ che correla le politiche di Ateneo con i parametri predisposti dall'ANVUR e dal MIUR per quanto riguarda la quota premiale.

La valutazione approfondita dei processi di monitoraggio e di valutazione e, soprattutto, dei meccanismi correttivi eventualmente apportati, non è ancora possibile alla luce dei profondi cambiamenti organizzativi solo recentemente introdotti.

R4.A.3 – Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri

Il Piano integrato della *Performance* 2019-21 esplicita la definizione del ciclo della *performance* quale strumento di pianificazione operativa integrata dipendente dal sistema degli obiettivi strategici consentendo così di verificare la coerenza del sistema complessivo di obiettivi dell'Ateneo (strategici e operativi). Per quanto riguarda la Ricerca esso si concretizza:

- a) nel perseguimento dell'autonomia dei dipartimenti che attraverso i PTSR (Piani triennali di sviluppo della ricerca dipartimentale) possono progettare il loro sviluppo (risorse, Budget integrato per la ricerca dei dipartimenti – BIRD, e docenza) e su di esso possono essere valutati;
- b) nello stimolo della capacità progettuale dei ricercatori in un contesto competitivo (Bandi STARS) e l'acquisizione/implementazione di infrastrutture di ricerca di alta rilevanza, così da stimolare l'eccellenza nella ricerca in Ateneo da valutare mediante la collocazione nei processi di valutazione indipendenti;

Nella distribuzione del BIRD sono stati introdotti criteri basati sugli esiti della VQR 2011-14. A tale scopo è stato costruito internamente l'indicatore IRFD (Indicatore Finale della qualità della Ricerca del Dipartimento), che viene utilizzato sia per il BIRD sia per distribuire ai dipartimenti una quota del budget dei punti organico nell'assestamento del piano del personale.

Anche l'assegnazione delle borse di Dottorato di Ricerca, a partire dal 34° ciclo, è avvenuta con un nuovo modello finalizzato a superare la precedente impostazione di distribuzione basata unicamente sul pregresso. Il modello è ancora in via di perfezionamento e presenta ancora delle criticità anche legate ai parametri indicati dal MIUR. È auspicabile che esse vadano superate nel corso della sua revisione.

Per quanto riguarda invece la premialità dei singoli (sia personale incaricato di progetti di ricerca che PTA) è stato approvato il *Regolamento per la premialità di Ateneo* dove vengono prese in considerazione voci relative, prevalentemente, ai fondi esterni (progetti europei, contratti conto terzi).

Tutti questi aspetti sono stati particolarmente apprezzati dalla CEV nel corso della sua visita e costituiscono un aspetto estremamente positivo nell'ambito del processo AQ dell'Ateneo.

R4.A.4 – Programmazione, censimento e analisi delle attività di terza missione

Il *Piano integrato della Performance 2017-2019* indica come l'Università di Padova si “impegna affinché la conoscenza – prodotta dalle attività di ricerca e diffusa attraverso le attività didattiche – sia di beneficio all'intera società e, in particolare, alla comunità e al territorio in cui l'Ateneo è inserito.”

Gli obiettivi di terza missione (TM) a valenza strategica sono riportati nel medesimo *Piano integrato della Performance* in maniera più strutturata di quanto fatto nel piano precedente. Vengono individuati tre ambiti: trasferimento tecnologico e lavoro, impegno pubblico, salute e benessere.

Le strategie di Ateneo sulla TM trovano anche consistente spazio nelle *Relazioni Uniche di Ateneo 2017 e 2018* dove sono declinate, nelle due aree del trasferimento tecnologico e delle attività di *Public engagement*, servizi ed eventi per la cittadinanza e il territorio.

Il Presidio della qualità dell'Ateneo comprende al suo interno anche la Commissione per il Presidio della Qualità della Terza Missione (CPQTM), con funzioni di "coordinamento, impulso e supporto all'attuazione delle Politiche di Qualità". Alla CPQTM è inoltre affidato il compito di analizzare e documentare l'impatto delle attività di TM sullo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio. Tuttavia, come peraltro messo in evidenza nella relazione della CEV si tratta di “compiti non facili per la varietà di attori coinvolti e i diversi livelli di partenza delle attività da seguire e valutare.” In buona sostanza il sistema di AQ in questo contesto deve ancora essere pienamente implementato, cosa che costituisce un elemento di sfida per l'Ateneo, anche in ragione delle importanti risorse attribuite alle attività di valorizzazione della TM. Un elemento di obiettiva complicazione è anche legato al fatto che le azioni, il monitoraggio delle attività e la raccolta dei relativi dati sono svolte a cura di diverse aree e strutture (Ricerca e rapporti con le imprese, Comunicazione e *Marketing*, Didattica e servizi agli studenti, Centro di Ateneo per i Musei, Centro di Ateneo per le Biblioteche), oltre che da *Unismart Padova Enterprise s.r.l.* (società esterna controllata dall'Ateneo e dedicata alla valorizzazione economica dei risultati della ricerca).

Recentemente l'introduzione dei PTSR ha maggiormente coinvolto i dipartimenti nella valorizzazione e programmazione dell'attività di TM. Questo ha comportato, per ciascun dipartimento, un'analisi SWOT, individuando per ciascuno di essi i punti di forza e di debolezza, che favoriscono o ostacolano il loro raggiungimento.

Dopo aver esaminato i PTSR, il NdV osserva che i dipartimenti trovano ancora difficoltà a percepire la TM come compito istituzionale dell'Università e che, pertanto, raramente si pongono il problema di stabilire per essa precisi

obiettivi, di dedicarvi risorse materiali e umane e di monitorarne il raggiungimento, anche perché nessuna premialità è prevista per il suo sviluppo.

Il NdV ritiene in ogni caso che l'iniziativa assunta dalla *governance* con il PTSR vada nella giusta direzione, perché sollecita i dipartimenti ad avviare un processo di AQ per la TM, a dotarsi di un piano specifico e a stabilire obiettivi (e auspicabilmente anche *target*) verificabili commisurati alle proprie caratteristiche.

1.4. STRUTTURAZIONE DELLE AUDIZIONI

Il sistema delle audizioni dei Corsi di Studio da parte dei Nuclei di Valutazione rappresenta uno dei principali strumenti di autovalutazione messi in atto dagli atenei. Attraverso le visite alle strutture e i colloqui con i docenti, il personale tecnico amministrativo e gli studenti, le audizioni permettono di verificare sul campo quanto dichiarato nei documenti messi a disposizione nel Portale del Presidio di Ateneo per la Qualità e di evidenziare sia le buone pratiche sia le carenze che caratterizzano un corso di studio o un dipartimento. A seguito dell'esame della documentazione messa a disposizione dal Presidio, il NdV ha predisposto una bozza di documento di lavoro da utilizzare durante gli incontri con i soggetti coinvolti nel processo di AQ dei CdS e dei Dipartimenti.

Nella Relazione AVA 2018 il NdV ha descritto dettagliatamente le metodologie adottate nella selezione dei CdS e dei dipartimenti, nella preparazione e conduzione delle visite, nonché nella redazione della valutazione finale. Il NdV ha allegato inoltre gli esiti delle audizioni svolte nel corso del 2017.

Nel corso del 2018 il NdV ha completato il programma di audizioni approvato a maggio 2016 (e successivamente integrato) con le visite a 7 CdS e 4 dipartimenti.

I dipartimenti che sono stati auditati nel corso del 2018 sono:

- Diritto privato e critica del diritto (14/06/2018),
- Geoscienze (11/04/2018),
- Ingegneria civile, edile e ambientale (01/06/2018),
- Salute della donna e del bambino (09/03/2018).

L'elenco dei CdS interessati dalle audizioni è riportato nel prospetto 1.

Le schede di valutazione dei CdS e dei dipartimenti auditati sono riportate nell'Allegato 1 alla presente Relazione.

Nel corso del 2018 il NdV ha svolto audizioni anche a:

- tutti i dirigenti e al Direttore Generale,
- rappresentanti degli studenti del Senato accademico, del Consiglio di Amministrazione, del Consiglio direttivo dell'ESU e del CUS.

Ha incontrato inoltre la Prorettrice alla didattica, la Prorettrice alla ricerca scientifica e al coordinamento della Commissione scientifica di Ateneo, il Rettore al trasferimento tecnologico e ai rapporti con le imprese e il Rettore all'organizzazione e processi gestionali.

La descrizione e i risultati di queste audizioni sono già stati ampiamente riportati nella Relazione annuale 2018, pertanto, in linea con quanto stabilito da ANVUR, non verranno trattati nuovamente in questo documento.

Prospetto 1. Elenco dei Corsi di Studio auditi dal Nucleo di Valutazione nel 2018

SCUOLA	CORSO DI STUDIO	L/LM/LMCU	DIPARTIMENTO DI AFFERENZA	DATA AUDIZIONE
ECONOMIA E SCIENZE POLITICHE	ECONOMIA	L	Scienze Economiche e Aziendali "Marco Fanno"	12/04/2018
	SCIENZE DEL SERVIZIO SOCIALE	LM	Scienze Politiche, Giuridiche e Studi Internazionali	12/04/2018
MEDICINA E CHIRURGIA	SCIENZE MOTORIE	L	Scienze Biomediche	09/03/2018
	OSTETRICIA (ABILITANTE ALLA PROFESSIONE SANITARIA DI OSTETRICA/O)	L	Salute della donna e del bambino	09/03/2018
	SCIENZE RIABILITATIVE DELLE PROFESSIONI SANITARIE	LM	Medicina Molecolare	09/03/2018
SCIENZE	BIOTECNOLOGIE	L	Biologia	11/04/2018
	GEOLOGIA E GEOLOGIA TECNICA	LM	Geoscienze	11/04/2018

Durante l'ultima riunione del 2018 (7 dicembre), sulla base delle prime evidenze emerse nell'incontro di "prima restituzione" della visita di accreditamento periodico (12-16 novembre 2018), il NdV ha deliberato di effettuare audizioni focalizzate sull'internazionalizzazione, sui corsi di nuova istituzione e sui corsi di studio che si tengono nelle sedi decentrate dell'Ateneo. Per questo motivo ha deliberato di audire i seguenti CdS:

- 1) *Human Rights and Multi-level Governance*
- 2) *Environmental Engineering*
- 3) Culture, formazione e società globale
- 4) Giurisprudenza (sede di Treviso)

Inoltre, il NdV ha ritenuto opportuno programmare audizioni con il Prorettore alle relazioni internazionali, la Direttrice dell'*International Office* e il Dirigente dell'Area Didattica e servizi agli studenti.

Nella prima riunione del 2019 (11 gennaio) il NdV ha deliberato di integrare il programma approvato a dicembre con ulteriori audizioni alla Prorettrice alle relazioni culturali, sociali e di genere, al Comitato Unico di Garanzia (CUG), al neo eletto Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo (CPTA) e alla Presidente uscente.

L'8 febbraio 2019 il NdV ha incontrato, in seduta congiunta, la Prorettrice alle relazioni culturali sociali e di genere, la Presidente, le componenti e i componenti del Comitato Unico di Garanzia (CUG). Queste audizioni hanno avuto la finalità di monitorare le attività relative al benessere organizzativo con l'indicazione delle attività svolte in itinere e quelle in programma per i prossimi anni.

In questi ultimi anni l'Ateneo è stato impegnato nella promozione di molte attività e iniziative per le pari opportunità e la parità di genere. Di seguito si sintetizzano brevemente gli interventi messi in atto:

- 1) predisposizione del progetto per il "nuovo" Comitato Unico di Garanzia e revisione e approvazione delle modifiche apportate al CUG nel regolamento generale di Ateneo;
- 2) istituzione di un gruppo di ricerca su "*Generi e linguaggi*" e pubblicazione delle Linee guida per un linguaggio amministrativo e istituzionale attento alle differenze di genere;
- 3) pubblicazione del primo Bilancio di genere dell'Università di Padova;

- 4) istituzione e apertura del nuovo Centro di Ateneo Elena Cornaro per i saperi, le culture e le politiche di genere;
- 5) costituzione di una *"Rete del benessere"* dell'Ateneo;
- 6) *gender budgeting* per il prossimo triennio 2019-2021.

Il CUG, già a luglio 2018, ha presentato il Piano delle Azioni Positive (PAP), la cui adozione per il triennio 2018-2020 è stata approvata dal CdA del 25 giugno 2019. Per diffondere la conoscenza delle tematiche trattate dal CUG e delle sue iniziative, è stato programmato un piano di trasferimento delle informazioni ai direttori dei dipartimenti, anche attraverso l'organizzazione di incontri di sensibilizzazione con azioni formative in materia di parità e inclusione. Inoltre, è stata realizzata un'attività di sensibilizzazione per i dipendenti universitari che operano in sedi mediche non amministrate direttamente dall'università.

Il NdV ha incontrato la Professoressa delegata in materia di inclusione e disabilità, la quale ha spiegato quali sono le azioni e le iniziative avviate negli ultimi anni dall'Ateneo allo scopo di rendere i contesti più accoglienti. Di seguito si sintetizzano brevemente gli interventi posti in essere:

- 1) realizzazione della terza edizione del *general course "Diritti umani e inclusione"* con l'obiettivo di formare una mentalità inclusiva. A questo corso è stato affiancato un Master interateneo di II livello nato all'interno del coordinamento delle università del triveneto per l'inclusione;
- 2) organizzazione di un corso di 30 ore per la lingua dei segni, che rappresenta un modo per sensibilizzare il personale sul tema dell'inclusione (100 persone hanno già partecipato; altre 100 sono in lista d'attesa);
- 3) creazione di una rete di supporti naturali e individuazione in ogni dipartimento di un referente per l'inclusione e la disabilità;
- 4) creazione di una rete di *tutor* (*tutor* di ateneo e *tutor* per l'inclusione con 20 ore di formazione);
- 5) creazione di *quiet room* in due dipartimenti con la prospettiva di estendere questa iniziativa a tutti i dipartimenti;
- 6) organizzazione di prove di ammissione o svolgimento di esame fuori sede con la presenza di un pubblico ufficiale.

Le attività coinvolgono anche i dipendenti: il Servizio *Public Engagement* con il Settore Coinvolgimento e sostenibilità opera per dare vita a forme di supporto nei confronti di dipendenti con disabilità.

Il NdV esprime apprezzamento per le numerose attività e iniziative avviate dall'Ateneo nell'ambito della disabilità e dell'inclusione. Sebbene sia ancora presto per capire se e in che misura queste iniziative abbiano ottenuto gli effetti desiderati, il NdV concorda con la Delegata, che l'incremento del 10% delle richieste di aiuto (*disclosure*) rappresenta una prima conferma di miglioramento della percezione di accoglienza e anche l'aumento del numero di genitori con figli con disabilità che si rivolgono all'Università per ricevere supporto è un segnale positivo.

Per quanto riguarda le audizioni programmate per il 2019 ai CdS, non è stato possibile individuare tra gennaio e aprile (mese di scadenza del mandato del NdV) una data idonea che includesse anche la possibilità di intervistare gli studenti durante le lezioni. Inoltre il NdV, oltre alle ordinarie attività che lo hanno impegnato nei primi mesi dell'anno¹¹, ha ritenuto preferibile dare priorità alla redazione e alla presentazione, prima della scadenza del proprio mandato, del Rapporto Annuale 2017-18, attività non ordinaria ma di estrema importanza e tradizione per tutto l'Ateneo.

¹¹ Relazione tecnica sui CdS di nuova istituzione, parere sull'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, Valutazione della congruità del curriculum scientifico o professionale dei titolari di incarichi di insegnamento conferiti in modalità diretta allo scopo di avvalersi della collaborazione di esperti di alta qualificazione (art. 2, comma 1, lettera r) e art. 23 comma 1 della L. 240/2010).

L'audizione al CPTA è stata rinviata a data da destinarsi in quanto, nel periodo disponibile per il NdV, i componenti dell'organismo erano stati eletti ma non ancora nominati.

In generale, come anticipato in premessa, il NdV evidenzia che la situazione di incertezza in merito alla durata del proprio mandato (in *prorogatio* dal 8 aprile 2019) ha reso difficile la programmazione e lo svolgimento di azioni di medio-lungo periodo. Pur tuttavia, l'adempimento di tutte le funzioni di sua competenza è sempre stato garantito.

1.5. RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI (E, SE EFFETTUATA, DEI LAUREANDI) – APPROVATA IN DATA 30 APRILE 2019

Il Nucleo di Valutazione (NdV) esprime il proprio apprezzamento alla Commissione per il Presidio della Qualità della Didattica (da qui in avanti CPQD) e all'Ufficio Offerta formativa e assicurazione della qualità (da qui in avanti Ufficio Offerta formativa oppure UOFAC) che hanno curato la rilevazione delle indagini sulla valutazione della didattica e le attività di monitoraggio e promozione della cultura dell'Assicurazione della Qualità (AQ) in tutti i loro aspetti. Le considerazioni contenute in questa relazione tengono conto dell'analisi della *“Relazione sulle indagini relative alle opinioni degli studenti e dei laureati a.a. 2017/18”*, redatta dalla CPQD e trasmessa al NdV in data 05/04/2019; è inoltre pubblicata alla pagina <https://www.unipd.it/opinione-studenti-sulle-attivita-didattiche>.

Per ogni capitolo, il NdV riprende in sintesi i principali elementi emersi nella Relazione della CPQD (da qui in avanti Relazione CPQD), con l'obiettivo di far emergere i dati e le informazioni più rilevanti e alcune valutazioni che potranno essere integrate nella Relazione annuale dedicata al sistema di AQ a livello di Ateneo e dei Corsi di Studio (CdS).

La rilevazione delle opinioni degli studenti sulle attività didattiche è, per l'Università di Padova, un'iniziativa consolidata. Inizia, infatti, in forma cartacea, dall'a.a. 1999/2000.

Nell'a.a. 2013/14 l'attività di autovalutazione della didattica entra a far parte di questi processi, adeguandosi alle indicazioni ANVUR, sia per quel che concerne i quesiti da porre obbligatoriamente agli studenti che per la rilevazione dell'opinione anche dei laureandi e dei laureati.

La relazione, redatta dalla CPQD e dall'Ufficio Offerta formativa, presenta lo stato delle attività didattiche dell'Università di Padova, così come emerge dalle opinioni di studenti e laureandi, e le principali iniziative promosse, realizzate o in via di realizzazione, ai diversi livelli dell'organizzazione didattica per monitorarne e svilupparne la qualità.

1.5.1. OBIETTIVI DELLE RILEVAZIONI

Indagine sulle opinioni degli studenti

Le attività organizzate nell'a.a. 2017/2018 sono state finalizzate, da un lato, alla raccolta di informazioni sui percorsi formativi, sull'adeguatezza delle infrastrutture per la didattica e sulla condizione occupazionale dei laureati, e, dall'altro, alla diffusione della cultura della valutazione, promuovendo e monitorando l'utilizzo dei risultati dell'indagine valutativa.

Questi due obiettivi generali si sono poi declinati nell'individuazione di gruppi di attività più specifiche, volte principalmente a:

- predisporre gli strumenti di rilevazione dell'opinione degli studenti, mediante l'impiego di due modalità di erogazione dei questionari: a) modalità “online”, che utilizza come punto di partenza i quesiti resi obbligatori da ANVUR; e b) modalità “cartacea”, a domande aperte, che permette agli studenti di esprimere per esteso le proprie opinioni sui contenuti e l'organizzazione delle lezioni;
- elaborare e rendere disponibile a organi e attori preposti alla AQ della didattica (AQd) quanto raccolto da AlmaLaurea in riferimento: I) alle opinioni espresse dai laureandi sul grado di soddisfazione relativo al percorso formativo e alla adeguatezza delle infrastrutture didattiche; II) alla situazione occupazionale dei laureati dell'Ateneo;
- favorire la partecipazione degli studenti, aumentando la loro consapevolezza sulle finalità delle indagini proposte e sull'utilizzo dei risultati per il miglioramento continuo della didattica;
- favorire e monitorare l'utilizzo delle informazioni provenienti da studenti, laureandi e laureati per riflessioni collegiali, a livello di Corsi di Studio (CdS), Gruppo per l'Accreditamento e la Valutazione (GAV), Dipartimento, Scuola, Commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS) e Organi Centrali di Ateneo.

Alla realizzazione di questi obiettivi si sono impegnati, operando in stretta sinergia, la Commissione Presidio di Ateneo per la Didattica (CPQD) e l'Ufficio Offerta Formativa tenendo anche conto delle direttive dell'ANVUR, dei problemi organizzativi emersi negli anni precedenti, delle loro cause e delle loro possibili soluzioni.

Al termine di tutte le fasi del processo di autovalutazione della didattica, la CPQD e l'UOFAQ ne hanno analizzato congiuntamente i risultati per evidenziarne gli eventuali limiti organizzativi e/o procedurali con l'obiettivo di predisporre modifiche a quanto fatto o progettare nuove attività che favoriscano l'estensione della partecipazione degli studenti e dell'utilizzo dei risultati da parte di organi e attori preposti alla AQd.

Indagine Almalaurea “Profili dei laureati”

Le indagini, gestite dal consorzio Almalaurea e che coprono 74 Atenei italiani, riguardano il profilo dei laureati e la loro condizione occupazionale.

Una prima indagine, il “Profilo laureati”, analizza ed interpreta le informazioni contenute nella banca dati dei laureati, integrata dalla documentazione proveniente dai servizi amministrativi degli atenei consorziati e dalle informazioni ricavate dai questionari somministrati agli studenti al termine del loro percorso universitario (i laureandi).

Entrano a far parte dell'indagine solo i laureandi che hanno effettivamente conseguito il titolo nell'anno solare di riferimento. L'indagine più recente di cui sono disponibili i dati è quella relativa ai laureati nell'anno solare 2017.

L'indagine sulla “Condizione occupazionale” monitora, invece, l'inserimento lavorativo dei laureati, nei cinque anni successivi al conseguimento del titolo e si basa sui dati raccolti con interviste effettuate a 1, 3, 5 anni dalla laurea, coinvolgendo anche i dottori di ricerca e i diplomati di corsi di *master* universitari. L'intento dell'indagine è di indagare le prospettive del mercato del lavoro e le relazioni fra studi universitari e sbocchi occupazionali.

L'opportunità di utilizzare questi dati, sia per un confronto interno sia per una attività di *benchmarking* con realtà esterne comparabili, rappresenta un prezioso contributo al miglioramento continuo.

1.5.2. MODALITÀ DI RILEVAZIONE

Indagine sulle opinioni degli studenti

Gli strumenti predisposti per raccogliere l'opinione degli studenti sono due: il questionario cartaceo e il questionario *online*. Entrambi sono disponibili sia in italiano che in inglese.

Il questionario cartaceo è distribuito direttamente dal docente durante l'attività in aula. Il risultato della rilevazione è a uso personale del docente e fornisce un *feedback* immediato del punto di vista degli studenti sull'organizzazione e l'efficacia dell'attività didattica in atto.

Il NdV non è attualmente a conoscenza se e in che modo i risultati del questionario cartaceo siano discussi, a qualsiasi livello, in modo collegiale. Tuttavia, durante l'a.a. 2017/2018, la CPQD ha confermato la necessità di migliorare la diffusione dell'utilizzo di questo strumento. A tal fine sono state poste in essere nuove azioni volte alla sensibilizzazione della diffusione di questa *Customer satisfaction* a partire dall'a.a. 2018/2019, e altre sono in programma per l'a.a. 2019/2020. Il NdV incoraggia l'Ateneo a proseguire su questa iniziativa.

L'oggetto dell'indagine *online* è l'insieme delle attività didattiche, o parti di attività, in cui ciascun docente sia stato impegnato con lezioni/esercitazioni/laboratori all'interno di un Corso di Studio (CdS) attivo presso l'Ateneo di Padova.

La struttura del questionario *online*, utilizzato nella rilevazione relativa all'a.a. 2017-2018, mantiene la scala di giudizio da 1 (per niente d'accordo) a 10 (situazione ottimale), riconducibile a quella proposta dall'ANVUR nella suddivisione in due sezioni, compilabili rispettivamente dagli studenti frequentanti e da quelli non frequentanti.

Nell'a.a. 2017-2018, il questionario è stato sottoposto ad alcune modifiche nell'organizzazione dei quesiti. In particolare la domanda generale sulla soddisfazione complessiva è stata proposta per prima (negli anni scorsi era invece posta a conclusione); è stata inoltre riformulata la domanda relativa alla disponibilità e reperibilità del docente in orario di ricevimento ponendo invece l'attenzione sulla disponibilità del docente a fornire chiarimenti e spiegazioni; infine è stata introdotta una nuova sezione, rivolta solo agli studenti iscritti al Corso di laurea *online* e al Corso laurea *blended*, con quesiti focalizzati sulla qualità delle attività *online*.

Si evidenzia che la compilazione del questionario *online* è divenuta obbligatoria dall'a.a. 2017/2018 con la rimozione della prima domanda che dava la possibilità allo studente di saltare la compilazione.

La CPQD, per rendere più capillare la diffusione dell'iniziativa, ha predisposto una presentazione dell'indagine rivolta a tutti gli studenti, con l'obiettivo di informare, sensibilizzare e responsabilizzare gli studenti alla compilazione del questionario, anche alla luce delle indicazioni dell'ANVUR. Ai presidenti di CdS è stato chiesto di individuare, per ogni anno di corso, un docente impegnato in lezioni nel primo semestre che si facesse carico di illustrare le *slide* durante una sua lezione, in modo da diffondere la presentazione a tutti gli studenti.

Le *slide* sono disponibili e pubblicate, sia in italiano che in inglese, alla voce "Presentazione Indagine" della pagina Opinione studenti del sito di Ateneo (<http://www.unipd.it/opinione-studenti-sulle-attivita-didattiche>).

Indagine AlmaLaurea "Profilo dei laureati"

La rilevazione delle opinioni dei laureandi e dei laureati avviene attraverso i questionari proposti dal consorzio AlmaLaurea. Il questionario AlmaLaurea per i laureati prevede 14 quesiti relativi alla partecipazione, alla soddisfazione per il percorso formativo svolto, alla qualità dell'organizzazione didattica e all'adeguatezza delle infrastrutture didattiche. La compilazione è richiesta al laureando alla vigilia del conseguimento del titolo, in fase di completamento della domanda di laurea - triennale, magistrale o magistrale a ciclo unico - accedendo alla procedura Uniweb.

La struttura del questionario prevede diversi quesiti che indagano nella parte iniziale lo svolgimento di attività di formazione (dottorato di ricerca, scuola di specializzazione, *stage* in azienda, ecc.), successivamente, distingue i laureati occupati da quelli non occupati, per poi giungere ad approfondire le caratteristiche del lavoro svolto (contratto, retribuzione, coerenza con gli studi compiuti, ecc). L'insieme di tali informazioni permette una descrizione completa delle possibilità lavorative dei laureati fornendo, da un lato, una misura dell'occupazione nel suo complesso, dall'altro, mettendo in evidenza luci ed ombre del mercato del lavoro (es. difficoltà nel trovare un lavoro coerente con gli studi compiuti, retribuzioni non sempre in linea con uno *standard* adeguato per un laureato).

1.5.3. RISULTATI DELLE RILEVAZIONI

Indagine sulle opinioni degli studenti

L'elaborazione e l'analisi dei risultati, curate dall'Ufficio Offerta formativa e dalla CPQD, riguardano unicamente il questionario *online*, mentre quello cartaceo rimane al docente che lo ha somministrato ai suoi studenti.

L'elaborazione dei risultati avviene due volte all'anno, a chiusura dei due semestri. I risultati sono trasmessi in modo disaggregato ai singoli docenti (per ogni attività didattica che li ha visti coinvolti) e comprende i valori medi dei giudizi espressi da studenti frequentanti e non frequentanti per ciascuna domanda del questionario.

A fine anno accademico, quindi a indagine conclusa, sono stati elaborati:

- a) i dati sulla partecipazione all'indagine e sulla sua copertura, a livello di Ateneo e di Scuola;
- b) gli indicatori di sintesi sull'opinione espressa dagli studenti. Anche per l'a.a. 2017/18 sono stati mantenuti gli stessi indicatori utilizzati a partire dall'a.a. 2011/12, calcolando media e mediana delle risposte ai quesiti relativi agli ambiti Soddisfazione complessiva, Aspetti Organizzativi e Azione Didattica.

Anche nel periodo preso in esame, la diffusione dei risultati delle diverse indagini (studenti, laureandi, laureati) è avvenuta a due livelli: in area riservata, al docente e agli organi deputati alla AQd di Ateneo in forma disaggregata; in area pubblica, nel sito *web* di Ateneo in forma aggregata. Per quanto riguarda i risultati disponibili nell'area riservata, oltre al docente che ha modo di visionare le opinioni espresse sulle AD (Attività Didattiche) di cui è titolare, la CPQD ha confermato anche quest'anno, per motivi di riservatezza, di abilitare all'accesso ai dati disaggregati i Presidenti di CdS, i Direttori di Dipartimento, i Presidenti di Scuola e i Presidenti delle CPDS. La CPQD ha inoltre dato precise indicazioni per favorire la condivisione dei risultati e la riflessione comune tra tutti i membri all'interno dei GAV e delle CPDS. I risultati disaggregati vengono resi disponibili anche al NdV.

I risultati sull'indagine dell'opinione degli studenti destinati al pubblico di interessati sono disponibili in modalità aggregata nel sito *web* di Ateneo, alla pagina <http://www.unipd.it/opinione-studenti-sulle-attivita-didattiche>. Per ogni AD vengono riportati, per ciascuno dei 3 indicatori di sintesi, il numero di risposte valide, la media, la mediana, la % risposte sotto il 6 e la % risposte oltre 8.

Inoltre, per ogni CdS è predisposta una tabella di sintesi che riporta il numero di attività didattiche valutate, la percentuale rispetto alle valutabili e il numero di questionari compilati. Vengono infine riepilogati, per i tre indicatori di sintesi, il numero di risposte valide, la media e la mediana di tutte le attività didattiche valutate del CdS. La procedura che porta alla pubblicazione dei risultati permette ai docenti di negare il loro consenso a rendere pubblici gli esiti della valutazione.

L'analisi dei dati dell'indagine 2017/18 ha fatto emergere i seguenti principali risultati:

- Le AD-Docente valutabili per l'a.a. 2017/18 sono risultate 7.671 di cui 7.225 valutate, con un tasso di copertura raggiunto di oltre il 94%.

Il tasso di copertura dell'indagine è stato calcolato rapportando il numero di AD-Docente effettivamente valutate (cioè con almeno un questionario compilato dagli studenti) con il numero di AD-Docente valutabili (cioè presenti nel sistema gestionale Esse3 completo di tutte le informazioni).

Per confrontare questo risultato con quello degli anni precedenti si sono considerate solo le attività con almeno 15 ore di impegno di lezione: ne emerge che in questo a.a. sono state valutate 6.322 AD-Docente sulle 6.657 valutabili con un aumento di quasi trecento unità rispetto all'a.a. 2016/17 portando il tasso di copertura al 95%.

- I questionari compilati nell'a.a. 2017/18 sono stati più di 341mila e l'indagine ha coinvolto circa 53mila studenti, ivi inclusi anche gli studenti dei corsi singoli e della mobilità internazionali. Il numero medio di questionari compilati da ciascuno studente dell'Ateneo è di 6,5 in aumento rispetto ai 6,2 proposti nell'a.a. 2016/17.

Confrontando il numero di rispondenti con il numero di studenti iscritti nell'a.a. 2017/18, è stata calcolata una stima del tasso di partecipazione all'indagine per scuola di iscrizione (Relazione CPQD Tab. 3.4). Complessivamente, il tasso di partecipazione all'indagine online è dell'87,4%; tuttavia, se si considerano solo gli studenti in corso, la percentuale sale al 95,2%. A livello di Scuole, il tasso di partecipazione è variabile, con i valori più alti a Psicologia (96,6%) riferito agli studenti in corso mentre a Medicina e Chirurgia (92,4%) per la totalità degli studenti. Il valore più basso è invece registrato per entrambi gli aggregati a Scienze Umane, Sociali e del Patrimonio Culturale (81,7% per tutti gli studenti e 93% per quelli in corso). (Relazione CPQD par.3.5)

- L'obbligo alla compilazione ha fatto registrare un incremento di circa 95mila questionari compilati; un aumento complessivo del 38% rispetto al precedente anno accademico. Questo incremento, sostanzialmente basato sul recupero dei rifiuti alla compilazione permessi nei precedenti a.a. (circa 74mila nel 2016/2017, il 23% dei questionari proposti), sembra per i 2/3 dovuto al coinvolgimento degli studenti non frequentanti. I questionari compilati da studenti frequentanti, infatti, passano da 199mila del 2017 a 260mila del 2018, con un aumento del 30%; quelli compilati da studenti non frequentanti aumentano del 70%, passando da 48mila a 82mila.

La CPQD, alla luce anche delle considerazioni espresse dal NdV nella Relazione del 2018, ha svolto una approfondita analisi dei dati al fine di verificare eventuali modifiche strutturali agli esiti della valutazione che possano essere state indotte dalla modifica nelle regole di somministrazione e compilazione dei questionari. È emerso che la percentuale di questionari compilati totalmente vuoti e la media dei valori degli indicatori di sintesi sono rimaste invariate rispetto agli anni precedenti. Questi dati sembrano indicare che l'attendibilità delle compilazioni raccolte non è stata influenzata significativamente dall'imposizione dell'obbligo alla compilazione.

L'analisi delle opinioni espresse dagli studenti è stata condotta distinguendo le principali aree tematiche indagate dal questionario: a) Aspetti organizzativi b) Azione didattica c) Coerenza dell'insegnamento rispetto al contesto d) Interesse e soddisfazione complessiva.

Sono stati presentati, nella Relazione CPQD 2017/2018 i punteggi medi ottenuti per gli indicatori di sintesi, calcolati considerando sempre solo le attività didattiche per cui, relativamente a ciascuna domanda che compone gli stessi indicatori, risultino almeno cinque risposte di frequentanti.

In generale, rispetto all'a.a. precedente, i giudizi medi a livello di Ateneo presentano leggeri miglioramenti: da 7,72 a 7,77 per la soddisfazione complessiva, da 7,76 a 7,86 per l'azione didattica e da 8,05 a 8,13 per gli aspetti organizzativi.

Mettendo a confronto, per gli ultimi cinque anni in cui si è svolta l'indagine sulle opinioni degli studenti, il *trend* dei punteggi medi ottenuti dagli indicatori di sintesi sopra descritti si sottolinea come per gli aspetti organizzativi continui l'aumento rilevato lo scorso anno con un *trend* di crescita quasi regolare (+0,07, +0,05, +0,08); i risultati dell'azione didattica presentano un evidente miglioramento rispetto allo scorso anno (+0,10) che in linea con l'aumento seppur meno evidente (+0,05) per la soddisfazione complessiva, confermano il *trend* positivo di tutto il periodo.

L'indicatore di Soddisfazione Complessiva è ormai considerato un'affidabile sintesi di tutte le valutazioni espresse nei 13 quesiti e si pone, di fatto, come l'indicatore più generale e sintetico dell'opinione degli studenti. L'andamento di questo indicatore negli ultimi 4 aa. aa. evidenzia che, tra le diverse Scuole, è la scuola di Medicina e Chirurgia a mostrare i miglioramenti più evidenti, passando da un 7,71 dello scorso anno al 7,87 del 2017/18.

Nell'interpretare questi dati, e specie le variazioni degli indicatori nel periodo di riferimento, è importante tenere conto delle rilevanti innovazioni introdotte riguardo l'obbligatorietà del questionario e la posizione dei quesiti. In questa primo anno, cautela deve essere posta nel condurre confronti intertemporali dei dati e della *performance* complessiva.

Indagine Almalaurea “Profilo dei laureati”

I risultati sull'indagine sul Profilo dei laureati si riferiscono all'ultima indagine disponibile che comprende i laureandi che hanno ottenuto il titolo nell'anno solare 2017.

Il tasso di compilazione del questionario per il 2017, definito come il rapporto tra il numero dei laureati che hanno risposto correttamente al questionario e il numero dei laureati che sono entrati a far parte dell'indagine a livello nazionale (riferito cioè ai 74 Atenei aderenti al consorzio), è pari al 92,4%. Il tasso per l'Ateneo di Padova si è attestato al 96,6%.

Il 61% dei partecipanti all'indagine sono laureati triennali, il 29% magistrali e il 10% a ciclo unico.

Valutando il grado di soddisfazione generale dei laureandi, l'89% degli intervistati dichiara un giudizio positivo sull'esperienza. I più soddisfatti risultano essere quelli delle Scuole di Scienze e di Psicologia (93,8% e 91,5% di giudizi positivi) mentre i più critici sono i laureandi della Scuola di Giurisprudenza (82,7%, stazionario rispetto all'anno 2016).

I risultati sull'indagine sulla condizione occupazionale dei laureati si riferiscono all'ultima indagine disponibile che è stata svolta nel 2017 e ha visto coinvolti i laureati: a) nell'anno solare 2016, contattati dopo 1 anno dal conseguimento del titolo, b) nell'anno solare 2014, contattati dopo 3 anni dal titolo, c) nell'anno solare 2012, contattati dopo 5 anni dal conseguimento del titolo.

I tassi di partecipazione alle indagini, calcolati come rapporto tra il numero di rispondenti all'intervista e il numero di laureati contattati, mostra un calo della partecipazione rispetto all'anno precedente.

Un'analisi evidenzia, suddividendo tra occupati e non occupati, l'attuale stato di ricerca di lavoro. Il 32% dei laureati triennali a un anno dal conseguimento del titolo si dichiarano stabili: sono occupati e non stanno cercando lavoro. Tra i laureati magistrali queste percentuali salgono al 40% dopo 1 anno, al 53% dopo 3 anni e al 60% dopo 5 anni dal conseguimento del titolo. Leggermente diversa la situazione per i laureati a ciclo unico che dopo il primo anno, registra un 35% di occupati, 47% dopo 3 anni e 63% dopo 5 anni dal conseguimento del titolo.

L'ultimo aspetto presentato dall'indagine sull'occupazione dei laureati, riguarda l'efficacia della laurea nel lavoro svolto e riguarda ovviamente solo gli intervistati occupati.

Dei laureati triennali occupati dopo un anno dalla laurea ritiene il titolo conseguito efficace (15%) e molto efficace (29%) per le sue attuali mansioni professionali. Tra i laureati magistrali, la considerazione dell'efficacia (molto efficace) del titolo acquisito aumenta nel tempo, dal 27% registrato ad un anno dalla laurea, il 30% a 3 anni e il 33% a cinque anni. In generale, i più soddisfatti sono i laureati a ciclo unico che presentano per la stessa risposta “Molto efficace” percentuali del 72% a un anno, 75% dopo 3 anni e 77% dopo 5 anni.

Le opinioni dei laureandi e l'occupazione dei laureati, basate sulla banca dati di Almalaurea, sono state inserite, per ciascun CdS nella piattaforma *moodle* della CPQD (<https://elearning.unipd.it/pagd/>), diventando quindi disponibili ai diversi organi preposti alla AQd di Ateneo. Tuttavia questi dati sono pubblici, linkati in vari punti del

sito web di Ateneo, quali: la pagina, <http://www.unipd.it/indagini-ricerche>, dove si accede ai risultati generali, consultabili così come messi a disposizione da Almalaurea.

1.5.4. UTILIZZO DEI RISULTATI

I risultati dell'indagine sull'opinione degli studenti e dei laureandi sono uno strumento fondamentale per il miglioramento continuo delle attività didattiche e riconosce quindi la centralità dello studente come attore attivo di un sistema di AQ ben funzionante.

Va segnalato che la CPDQ, nel novembre 2018, ha invitato i Presidenti di CdS a compilare un questionario con l'obiettivo di avere un quadro aggiornato rispetto a un'analoga iniziativa svolta nel 2016 e, al contempo, far emergere delle pratiche virtuose da segnalare a livello di Ateneo. A questo scopo il questionario è stato riformulato rispetto a quello proposto in precedenza, riorganizzando sia il numero delle domande (15 nel 2018 e 12 nel 2016) sia, in alcuni casi, il loro contenuto. L'indagine ha coinvolto 140 presidenti di CdS (sui 176 CdS attivi), di questi il 63% ha compilato il questionario. Il NdV trova l'iniziativa estremamente apprezzabile anche se non può non rilevare con preoccupazione che solo due Presidenti su 3 hanno risposto al questionario (con punte sotto il 50% per alcune Scuole). Guardando ai risultati, si rileva che il 67% dei rispondenti (2/3) dichiara che i risultati dell'indagine vengono analizzati dal GAV e condivisi con i Rappresentanti degli studenti nel GAV. Il 9% dei Presidenti li analizza da solo, mentre un altro 9% dichiara che sono analizzati solo dalla Commissione didattica del CdS (Capitolo 5 della Relazione della CPQD). Il NdV apprezza quest'iniziativa che migliora il grado di conoscenza del processo di analisi dei dati e raccomanda di renderla uno strumento di monitoraggio continuo, eventualmente anche somministrato su base annuale. Ancora più importante è che l'iniziativa riceva un riscontro maggiore, specie nelle Scuole/CdS che a oggi gli hanno riservato un riscontro limitato e, pertanto, raccomanda che la CPQD ponga in essere iniziative volte a valorizzare la partecipazione all'iniziativa da parte dei referenti.

I risultati delle indagini volte alla autovalutazione della didattica vengono presentati, analizzati e commentati a diversi livelli: dai Consigli di CdS, di Dipartimento e di Scuola, fino ai GAV, le CPDS e la CPQD. A queste riflessioni collegiali conseguono delle azioni mirate al miglioramento della qualità della didattica, cui si aggiungono, da parte della CPQD, delle azioni volte ad aumentare l'efficienza del sistema di valutazione e la diffusione della cultura della valutazione in Ateneo.

La CPQD attesta che i diversi organi coinvolti nella AQd prendono atto e utilizzano i risultati delle indagini sulla didattica. In particolare:

- ogni CPDS redige la relazione annuale;
- i GAV dei CdS includono, in molti casi, quanto emerso dall'opinione degli studenti nella Scheda di Monitoraggio annuale;
- ogni Scuola propone momenti di discussione e riflessione sui dati dell'opinione studenti durante la *Settimana per il miglioramento della didattica*;
- la CPQD, tenendo anche conto delle indicazioni relative alla valutazione della didattica del Rapporto Annuale del NdV, utilizza i risultati per riflessioni sui due obiettivi principali di queste indagini:
 - 1) raccogliere informazioni quanto più solide possibili sulla qualità dei percorsi formativi (livello tecnico-organizzativo);
 - 2) diffondere la cultura della valutazione (favorire la partecipazione di studenti e docenti e monitorare l'utilizzo dei risultati).

In riferimento ai punti di forza e le criticità a livello tecnico-organizzativo messi in luce lo scorso anno, nella relazione della CPQD viene confermato, come riflessione sui risultati:

- I. il buon tasso di copertura delle AD (94%) con 6 delle 8 Scuole in cui la copertura è sostanzialmente totale e, nelle 2 restanti, non scende comunque sotto il 90%;
- II. l'obbligo della compilazione non sembra avere comportato eccessivi problemi. Si è osservato, come ci si poteva attendere, un incremento della partecipazione (87% totale e 95% per studenti in corso); inoltre rispetto alle indagini precedenti si osserva che la percentuale di questionari non compilati e le medie dei principali indicatori sono sostanzialmente invariati rispetto agli anni precedenti;
- III. il leggero, ma costante, aumento delle medie degli indicatori di sintesi (anche se va rilevato che le variazioni nelle modalità di rilevazione rendono problematici i confronti);
- IV. l'apprezzamento per la gestione personalizzata del periodo di apertura del questionario tra i docenti coinvolti in attività didattiche annuali;
- V. la diminuzione delle AD con numero di risposte ai questionari inferiore a 5, con una media ai Ateneo prossima al 15%, tasso a cui anche la Scuola di Medicina e Chirurgia si è quest'anno avvicinata passando dal 23% dello scorso anno al 17% di quest'anno;
- VI. l'implementazione, all'interno dell'applicazione utilizzata finora solo dai docenti, di un'area riservata ai referenti delle segreterie didattiche di Scuola o Dipartimento per monitorare l'andamento della compilazione dei questionari durante l'anno di tutte le attività didattiche dei corsi di studio di loro competenza;

La CPQD sottolinea, inoltre, la crescente richiesta da parte degli studenti di inclusione nell'indagine *online* di quesiti relativi agli esami sostenuti.

In relazione alla diffusione e all'utilizzo dei risultati, vengono proposte alcune riflessioni dalla CPQD relativamente a criticità, evidenziate anche in passato, che permangono, a fronte comunque di un deciso miglioramento nella messa a disposizione dei dati disaggregati dell'indagine *online* a tutti i membri delle CPDS e dei GAV. In particolare:

- I. la conoscenza degli studenti del processo di AQ e soprattutto dell'utilizzo delle loro opinioni nel miglioramento delle attività didattiche è spesso lacunosa e, nel quadro generale di Ateneo, potrebbe essere definita "a macchia di leopardo": a fronte di studenti più o meno informati e coscienti del valore e della responsabilità di valutare le attività didattiche rimangono molte situazioni in cui prevale la completa disinformazione dei processi in atto per autovalutare e migliorare la qualità della didattica e degli attori in essa coinvolti. Infatti, nonostante sia stata predisposta una presentazione sul sistema di AQ di Ateneo e sui questionari di valutazione della didattica con l'indicazione di presentarla a tutti gli studenti (all'inizio del I semestre, dal Presidente di CdS o da un docente), una conoscenza spesso molto approssimata e lacunosa degli studenti è emersa chiaramente sia durante le audizioni effettuate dal NdV che dagli incontri con le Commissioni di Esperti della Valutazione, avvenuti durante la visita di Accreditamento Periodico della sede (12-16 novembre 2018);
- II. l'ancora limitata erogazione, da parte dei docenti, del questionario cartaceo, come emerso di frequente negli incontri collegiali della *Settimana per il miglioramento della didattica*;
- III. la scarsa integrazione, sia nelle relazioni delle CPDS che nei Rapporti di Riesame ciclico elaborati dai CdS, delle informazioni derivanti dall'opinione degli studenti, dei laureandi e l'occupazione dei laureati. Un utilizzo integrato delle informazioni derivanti da tutte queste indagini andrebbe incontro all'esigenza, rilevata dal NdV nel suo ultimo Rapporto Annuale, di raccogliere informazioni sulle dotazioni di aule, attrezzature, servizi di supporto, ecc.;
- IV. la necessità di una più stretta relazione tra la CPQD e le strutture periferiche (CdS, Scuole e CPDS), per recepire e riflettere sulle indicazioni che vengono dai Presidenti di CdS e meglio coordinare o strutturare le attività di diffusione della cultura della valutazione.

La CPQD intende mettere in atto delle azioni volte a migliorare sia gli aspetti organizzativi dell'indagine sull'opinione degli studenti che la diffusione della cultura della valutazione, basandosi sulle riflessioni precedenti e accogliendo le indicazioni che arrivano dai diversi attori coinvolti nella AQd.

Sul fronte dell'organizzazione dell'indagine le priorità verteranno:

- sull'identificazione di modi e tempi più adeguati per la somministrazione agli studenti di uno o più quesiti relativi alle modalità d'esame, con particolare riguardo alla coerenza con i contenuti dell'insegnamento e la corrispondenza delle modalità a quanto presentato all'inizio del corso o nel *syllabus* dell'insegnamento;
- sull'inserimento tra i risultati dell'opinione degli studenti resi pubblici nel sito *web* di Ateneo, anche le percentuali di studenti frequentanti e non, attualmente resi disponibili solo a livello riservato (docenti, Presidenti di CdS, Scuola e CPDS, Direttori di Dipartimento e NdV). Si studierà inoltre la possibilità, come suggerito dal NdV, di fornire anche un dato realistico sulla numerosità dei potenziali frequentatori della AD.

Per quanto riguarda invece la diffusione della cultura della valutazione, considerando sia le indicazioni del NdV che quanto emerso dal questionario rivolto ai presidenti di CdS, le azioni da mettere in atto sono rivolte principalmente ai Presidenti di CdS, di CPDS e alle Scuole. Per questo la CPQD intende organizzare degli incontri con i Presidenti dei CdS (in alcuni casi collegiali, in altri invece a livello di Scuola, con il coinvolgimento delle CPDS) mirati a:

- diffondere le buone prassi emerse sia nell'uso del questionario cartaceo che nel feedback costante con gli studenti sull'andamento delle attività didattiche. Tra queste le procedure, presentate nella giornata di Ateneo, tenutasi durante la *Settimana per il miglioramento della didattica*, di avviso e supporto per l'erogazione dei questionari cartacei adottata dai CdS della Scuola di Psicologia e del Dipartimento di Biologia, il feedback costante dei docenti agli studenti sulle criticità da loro segnalate, adottato dal CdS di Farmacia, o gli incontri collegiali, docenti studenti, a fine semestre, promosso dai CdS di Biologia e Biologia Molecolare;
- sollecitare ad una riflessione sulla qualità della didattica che integri i risultati dei diversi questionari *online*. A questo proposito gli incontri saranno organizzati a livello di Scuola, a partire da quelle i cui risultati della valutazione *online* degli studenti contrastino fortemente con le opinioni espresse da laureandi e laureati;
- riflettere sulle procedure migliori da adottare per a) sensibilizzare gli studenti alla valutazione e al suo valore;
- far conoscere agli studenti come le loro opinioni vengono utilizzate per migliorare effettivamente la didattica. Dall'esito di questi incontri potrebbero scaturire modifiche al materiale attualmente usato per la sensibilizzazione, così come l'organizzazione di altre iniziative per la diffusione del valore delle indagini sulla qualità didattica;
- utilizzare l'indagine sugli immatricolati, da parte di Scuole e CdS, disponibile alla pagina <http://www.unipd.it/indagini-ricerche>, per mettere a fuoco le motivazioni della scelta, le attitudini, le aspettative culturali e professionali degli immatricolati. Queste informazioni possono essere di aiuto nelle attività di tutoraggio ma anche nell'organizzazione delle attività volte a sviluppare le competenze trasversali.

Il NdV condivide pienamente le azioni che la CPQD intende realizzare al fine di migliorare sia gli aspetti organizzativi dell'indagine sull'opinione degli studenti sia la diffusione della cultura delle valutazioni.

1.5.5. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA RELATIVAMENTE A MODALITÀ DI RILEVAZIONE, RISULTATI DELLE RILEVAZIONI E UTILIZZO DEI RISULTATI

L'esperienza di questi ultimi anni derivante dallo svolgimento delle audizioni dei CdS, dal confronto continuo del NdV con la CPQD e dalla visita di Accreditamento Periodico è stata fondamentale per una comprensione più profonda dell'importanza e del possibile impatto positivo dei risultati delle indagini sulle opinioni degli studenti nel sistema di AQ ed è stata occasione di ulteriore crescita nel 2018.

Il NdV apprezza l'impegno della CPQD ad analizzare e valorizzare con spirito critico e costruttivo non solo i punti di forza ottenuti a seguito delle azioni introdotte a partire dall'a.a. 2017/18, ma anche le criticità del passato non ancora superate. Il NdV raccomanda di proseguire nell'azione di diffusione della conoscenza da parte degli studenti del processo di AQ e dell'utilizzo delle loro opinioni nel miglioramento delle attività didattiche.

La CPQD, per rendere più capillare la diffusione della rilevazione dell'opinione degli studenti, in coerenza con gli orientamenti dell'ANVUR, ha introdotto dall'a.a. 2017/18 l'obbligatorietà del questionario *online*. L'obbligo alla compilazione ha fatto registrare un incremento di circa 95mila questionari compilati con un aumento complessivo del 38% rispetto al precedente a.a.

Il NdV apprezza l'iniziativa che ha portato all'aumento della partecipazione degli studenti alla *Customer satisfaction* e gli ulteriori interventi volti a sensibilizzare e responsabilizzare gli studenti alla compilazione del questionario. Il NdV raccomanda di proseguire con iniziative atte a completare la consapevolezza dell'importanza dell'opinione degli studenti nel miglioramento continuo del sistema di AQ e a monitorare nel tempo l'eventuale impatto dell'introduzione dell'obbligatorietà della compilazione sull'esito delle valutazioni.

Il NdV raccomanda all'Ateneo di continuare ad approfondire con analisi *ad hoc* la questione legata all'eccessivo numero di questionari da compilare da parte degli studenti emersa lo scorso anno, per taluni CdS, anche alla luce dell'introduzione dell'obbligo alla compilazione, e, in particolare, di trovare il giusto equilibrio tra le richieste di dati e il pieno coinvolgimento nelle attività di valutazione degli studenti.

In relazione alla presentazione in aula delle *slide* sull'Indagine opinione studenti, il NdV, che condivide questo genere di iniziative, raccomanda alla CPQD di monitorarne l'efficacia, specie in relazione alla diffusione della consapevolezza delle potenzialità dello strumento e dell'effettivo utilizzo dei dati da parte dell'Ateneo e delle strutture didattiche. È infatti cruciale che l'Ateneo mantenga alta l'attenzione sulle attività svolte e sui processi attivati per portare a conoscenza gli studenti, anche stranieri, delle azioni migliorative effettivamente messe in atto come diretta conseguenza delle valutazioni emerse tramite le indagini. Il NdV invita la CPQD a proseguire nell'attività di documentazione, anche a livello di singoli CdS, dell'utilizzo dei dati raccolti così da fornire testimonianza ampia, anche per motivare maggiormente la partecipazione alle rilevazioni. In quest'ottica, il NdV, apprezza le iniziative di *feedback* più puntuale e dettagliato agli studenti sulle azioni messe in atto dai corsi di studio a valle delle criticità individuate.

Anche quest'anno la diffusione dei risultati delle diverse indagini (studenti, laureandi, laureati) è avvenuta a due livelli: in area riservata, al docente e agli organi deputati alla AQd di Ateneo e in area pubblica, nel sito *web* di Ateneo. Per quanto riguarda i risultati disponibili nell'area riservata, oltre al docente che ha modo di visionare le opinioni espresse sulle AD di cui è titolare, la CPQD, ha confermato anche quest'anno, per motivi di riservatezza, di abilitare all'accesso i Presidenti di CdS, i Direttori di Dipartimento, i Presidenti di Scuola, i Presidenti delle CPDS. La CPQD ha inoltre dato precise indicazioni per favorire la condivisione dei risultati e la riflessione comune tra tutti i membri all'interno dei GAV e delle CPDS. I risultati vengono trasmessi anche al NdV.

Il NdV che si era già espresso in tal senso lo scorso anno, apprezza le iniziative dalla CPQD, ma rinnova la propria raccomandazione ritenendo che il *report* analitico delle *performance* per ogni docente e relativa attività didattica per ciascuna domanda del questionario debba essere messo a disposizione dei componenti delle CPDS e degli

organismi del sistema di AQ, ivi inclusi i membri studenti e raccomanda che il Presidio incida in tale direzione anche attraverso un sistema di monitoraggio e verifica.

Il NdV suggerisce, inoltre, di individuare le criticità analizzando i dati disaggregati per singolo insegnamento e tenendo conto anche del contesto in cui l'insegnamento è inserito (corso di laurea, anno di corso, natura elettiva del corso, numero di frequentanti, ecc.) e di formulare strategie e procedure per la gestione delle criticità da indicare ai corsi di studio.

Dalle audizioni del NdV è emerso che il coinvolgimento degli studenti nella partecipazione a diverso livello al sistema di AQ non è sempre efficace. Per ovviare a tale difficoltà l'Ateneo ha recentemente messo in campo alcune iniziative formative rivolte agli studenti che intendono candidarsi come rappresentanti negli organi. Il Nucleo apprezza la sensibilità con cui la CPQD ha avviato le azioni migliorative e raccomanda di monitorarne l'andamento per valutarne l'efficacia.

- Nel corso delle audizioni ai CdS nell'anno 2017 il NdV ha osservato che, ove si rilevino carenze nella preparazione iniziale, non sempre è prevista l'attribuzione di obblighi formativi aggiuntivi (OFA). Inoltre le modalità di recupero non sono sempre adeguatamente definite e comunicate.
- Con riferimento al progetto *Drop Out* avviato nel 2011 per intervenire su alcune delle cause che mettono a rischio il successo formativo degli studenti e determinano l'abbandono precoce degli studi, il Nucleo rileva che il progetto non sembra aver raggiunto ancora risultati in linea con le aspettative dell'Ateneo, che individua nell'elevata durata media degli studi e nel numero elevato di studenti non regolari una delle criticità più rilevanti.
- Il NdV raccomanda che a fronte della numerosità delle iniziative e dei fondi dedicati dall'Ateneo a progetti destinati a favorire l'internazionalizzazione, sia sviluppato un attento sistema di monitoraggio e verifica della loro efficacia, delle modalità di reclutamento e della qualità degli studenti internazionali reclutati, anche per favorire il controllo dei risultati della pianificazione strategica.

Dalla Relazione della CPQD è emerso che durante l'anno 2018, nei momenti di confronto con Presidenti di CdS e CPDS, i rappresentanti degli Studenti nei GAV e nelle CPDS non sempre hanno avuto accesso ai dati integrali relativi alla singola AD. Tale evidenza era stata segnalata anche dal NdV a fronte delle audizioni ai corsi di studio lo scorso anno. La CPQD ha ribadito che tali dati, resi disponibili ai Presidenti dei CdS/GAV e delle CPDS, devono essere presentati e discussi durante le riunioni dei rispettivi organismi alla presenza di tutti i componenti, nel rispetto della riservatezza con cui questi dati devono essere trattati. La CPDQ ha sostenuto che siano i Presidenti di questi organi a decidere le modalità di condivisione con i colleghi membri. Tali raccomandazioni sono state riportate nelle linee guida per: a) la stesura della Relazione della CPDS, b) la stesura del Monitoraggio annuale dei CdS e del Rapporto di Riesame ciclico, c) per le attività della *Settimana per il Miglioramento della Didattica*, disponibili nell'area riservata della piattaforma *moodle* della CPQD.

Il NdV continua a raccomandare – anche in considerazione della piena confrontabilità dei dati – un utilizzo più ampio possibile dei dati disponibili su Almalaurea, con i quali è possibile condurre, peraltro, comparazioni sulla soddisfazione dei laureandi fra corsi simili di atenei diversi.

Infine, il NdV prende atto della Relazione CPQD e delle proposte in esso contenute ed esprime apprezzamento anche quest'anno per la forte sensibilità mostrata allo sviluppo di politiche per la diffusione dei risultati della rilevazione.

In conclusione, il NdV ritiene che resti fondamentale concentrare l'attenzione sul momento dell'utilizzazione dei dati nel contesto dell'autovalutazione e del miglioramento della didattica, rendendo maggiormente partecipi gli studenti ai momenti di condivisione dell'esito delle valutazioni e della presa in carico delle criticità che emergono, facendo sì che l'innovazione nelle modalità di raccolta dei dati possa salvaguardare il più possibile la confrontabilità nel tempo dei dati. Sul punto il NdV raccomanda che la CPQD intervenga direttamente assicurandosi che i responsabili della conduzione dei CdS elaborino un documento sintetico che presenti

appropriatamente l'analisi dell'opinione degli studenti, le cause di eventuali criticità e le conseguenti azioni di miglioramento e che tale documento sia anche utilizzato per coinvolgere gli studenti nell'esercizio di valutazione. Come già ipotizzato nella scorsa Relazione, questo documento, per mantenere una coerenza temporale con l'intero processo di AQ, dovrebbe essere presentato contestualmente alla compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale.

2 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE – APPROVATA IN DATA 15/07/2019

La sezione 2 della Relazione annuale 2019 del Nucleo di Valutazione (D. Lgs. 19/2012, art.12 e art.14) denominata “*Valutazione della Performance*” costituisce la “*Relazione sul Funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – 2018*” (in seguito Relazione) predisposta dagli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera a) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche e integrazioni (in seguito Decreto).

La Relazione ha lo scopo di analizzare la messa a punto e il grado di applicazione da parte dell'Ateneo degli strumenti e delle misure previste dal Decreto con particolare riguardo agli aspetti relativi alla misurazione e valutazione della performance, alla trasparenza, nonché all'integrazione tra i diversi sistemi di controllo interno evidenziando eventuali criticità e proponendo eventuali interventi migliorativi.

Nella redazione della Relazione il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione, (in seguito NdV/OIV) si è attenuto a quanto disposto da ANVUR, facendo riferimento in particolare a:

- Linee guida 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione (aprile 2019);
- Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane (gennaio 2019);
- Linee guida 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione (maggio 2018);
- Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane 2015;
- altre note sulla *Performance*¹².

Si ritiene opportuno precisare che, nelle Linee Guida 2019 per la Relazione annuale dei nuclei (LG 2019), ANVUR ha dato la possibilità ai Nuclei di redigere la parte sul funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della *performance* compilando la Scheda per l'analisi del ciclo integrato di *performance*¹³, costituita da 14 punti di attenzione, ovvero compilando un campo libero seguendo le indicazioni esposte al paragrafo 3.2.1 delle Linee guida 2018 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione (LG 2018).

Il NdV/OIV ha ritenuto preferibile procedere a redigere una relazione, strutturandola secondo la logica delle LG 2018 e commentando e integrando in maniera estensiva, all'interno dei 3 paragrafi principali, anche tutti i punti di attenzione richiesti da ANVUR nelle LG 2019.

La Relazione, quindi, si presenta così strutturata:

1. Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della *performance*;
2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione sulla *Performance* (parte non trattata in quanto, al momento della redazione della presente Relazione, l'Ateneo ha comunicato al Dipartimento della Funzione Pubblica che la Relazione sulla performance verrà sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione (CdA) in data 16 luglio 2019);

¹² “Modifiche al Dlgs. 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca”, luglio 2017; “Note di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020”, dicembre 2017; “Il punto di vista dei Nuclei di valutazione sul ciclo della performance negli Atenei statali italiani”, gennaio 2018; “Prime evidenze sulle modalità di applicazione della riforma della disciplina sulla performance nel comparto universitario”, maggio 2018.

¹³ Allegato 2 alle Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di valutazione

3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D. Lgs. 74/2017, con particolare riguardo al coinvolgimento di utenti e cittadini per la valutazione della *performance*.

Nel condurre l'analisi il NdV/OIV ha esaminato i principali documenti sulla *performance* del ciclo 2018 e i più recenti atti del ciclo 2019, in particolare:

- il Piano integrato della *performance* 2019-2021 (in seguito PIP 2019-2021), approvato dal CdA con delibera n. 57 del 1 marzo 2019 e pubblicato alla pagina web <https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>
- il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* – aggiornamento Marzo 2019 (in seguito SMVP 2019) approvato dal CdA nella seduta del 28 maggio 2019 e pubblicato alla pagina web <https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>.

Il NdV/OIV ha inoltre ritenuto necessario, come lo scorso anno, chiedere all'Ateneo una breve relazione in merito alla gestione del ciclo della *performance* 2018, chiedendo di illustrare gli sviluppi registrati in Ateneo, rispetto al ciclo 2017, relativamente ai temi su cui ANVUR chiede da diversi anni agli atenei di prestare particolare attenzione:

- a) declinazione della pianificazione della *performance* a livello di strutture decentrate (dipartimenti, scuole e centri);
- b) qualità della filiera obiettivi-indicatori-*baseline-target*;
- c) valutazione della *performance* organizzativa tenendo conto delle risultanze delle iniziative di ascolto di cittadini e utenti.

Inoltre, sulla base delle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della *performance* e del bilancio delle Università statali italiane (gennaio 2019), che esplicitano quanto già previsto dalla normativa di riferimento, si è chiesto all'Ateneo di descrivere dettagliatamente il livello di integrazione tra ciclo della *performance* e ciclo di bilancio.

Il NdV/OIV ha chiesto infine all'Ateneo di fornire un resoconto su alcuni elementi utili per rispondere ai quesiti specifici proposti da ANVUR nell'Allegato 2 alle Linee Guida 2019 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione, laddove informazioni aggiuntive rispetto a quelle già in possesso del NdV risultassero utili. La risposta dell'Ateneo è stata trasmessa al NdV/OIV il 20 giugno 2019 con prot. n. 229827.

2.1 FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO E SVILUPPO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

a) Adempimenti e tempistiche del ciclo della *performance*

Con riferimento alla verifica degli adempimenti previsti per una corretta gestione del ciclo della *performance* e al rispetto delle relative scadenze, il NdV/OIV ha rilevato quanto riportato in Tabella 1.

Nello specifico, il NdV/OIV rileva che, dopo aver osservato alcuni miglioramenti nella riduzione dei ritardi nel completamento delle diverse fasi del ciclo rispetto alle scadenze previste dalla norma o stabilite dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP), a partire dal 2017, nonostante la nomina a giugno 2018 di un Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance*, i ritardi nell'avvio e nella conclusione delle varie fasi registrano un progressivo aumento e, in particolare per il 2019, rischiano di avere un impatto rilevante sul funzionamento del ciclo.

Il NdV/OIV raccomanda al Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance* di presidiare con più efficacia lo stesso, garantendo una tempestiva programmazione degli atti preliminari alla realizzazione del Piano Integrato della *performance*, a partire dall'aggiornamento del SMVP, al fine di poterlo approvare e pubblicare entro il 31 gennaio di ogni anno, come previsto dalla legge.

Punto di attenzione n.2, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?

Con riferimento alla pianificazione strategica, il NdV/OIV prende atto di quanto dichiarato nel PIP 2019-2021, e successivamente confermato dal Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance*, in merito alla continuità tra la pianificazione strategica 2019-2021 e quella 2016-2018, costituita da 8 ambiti e 25 obiettivi strategici. Per ulteriori dettagli si rimanda al punto b) della presente Relazione.

Per quanto riguarda, il processo di pianificazione e assegnazione degli obiettivi, negli ultimi tre anni (2017, 2018 e 2019), questo è stato formalizzato nel mese di marzo, in concomitanza con l'approvazione del PIP.

Ad oggi, il completamento del processo di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale ha permesso di registrare un lieve miglioramento nel processo di pianificazione degli obiettivi per i Direttori di Ufficio, i Responsabili di Settore in staff e il restante PTA senza incarichi di responsabilità che, mentre per il ciclo 2018 risultava in fase di avvio a fine giugno, per il ciclo 2019 risulta nello stesso mese in fase di conclusione (come dichiarato dall'Ateneo e indicato in tabella 1, al 20 giugno 2019 mancano l'1,4% delle schede).

Il NdV/OIV apprezza che l'Ateneo abbia stabilito scadenze anticipate rispetto al ciclo precedente per le fasi di pianificazione degli obiettivi 2019 e di valutazione della *performance* individuale 2018 e lo abbia comunicato a tutto il personale con adeguato anticipo tramite note protocollate. Si segnala tuttavia che, nonostante le scadenze fissate al 31 marzo 2019, a fine giugno i due processi non sono ancora conclusi. Inoltre, si evidenzia che il flusso di comunicazione con il NdV/OIV rispetto alle scadenze delle varie fasi del ciclo e/o alla segnalazione di eventuali ritardi, da tempo segnalato come critico durante i colloqui con il Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance*, non è stato attivato e le scadenze relative sono pubblicate solo nell'area riservata al personale e non vengono trasmesse per conoscenza al NdV/OIV e/o pubblicate sul sito di Ateneo.

Punto di attenzione n.1, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2019)?

Benché nel 2019 si possa riconoscere un lieve miglioramento nei tempi di approvazione rispetto al ciclo precedente, il NdV/OIV rileva che il Piano integrato della *performance* 2019-2021 non è stato approvato e pubblicato entro i termini di Legge e che, nella comunicazione trasmessa al Dipartimento della Funzione Pubblica, non sono state addotte le motivazioni che hanno causato il ritardo, come invece richiede l'art.10, comma 5, del d.lgs. 150/2009 e come ribadisce la Nota circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) n.980 del 9 gennaio 2019. Inoltre, i termini per l'approvazione del Piano indicati nella comunicazione di ritardo non sono stati rispettati, in quanto, secondo quanto comunicato, il PIP avrebbe dovuto essere adottato entro il mese di febbraio 2019, prima seduta utile del CdA successiva alla scadenza del 31 gennaio, ma, nonostante tale seduta si sia svolta il 19 febbraio 2019, il PIP è stato approvato in una seduta straordinaria datata 1 marzo 2019.

Per quanto concerne poi il processo di aggiornamento annuale e approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) il NdV/OIV non può non rilevare un allungamento dei tempi che, rispetto al ciclo 2018, hanno portato all'approvazione del documento a fine maggio 2019. Il NdV/OIV ricorda che, secondo la Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20/12/2017, "... a rigore il SMVP dovrebbe essere aggiornato con un ragionevole margine di anticipo rispetto all'emanazione del Piano Integrato, vale a dire prima dell'inizio del processo che porta a una sua coerente definizione..." e che "... non è invece ammissibile l'emanazione del Piano senza che sia in vigore un SMVP approvato con parere vincolante del NdV/OIV".

Si sottolinea quindi il rischio che, con riferimento alla gestione del ciclo 2019, i ritardi nell'approvazione e comunicazione delle modifiche al SMVP, avvenute successivamente all'approvazione del PIP 2019, possano produrre anomalie. Si ribadisce pertanto la raccomandazione di garantire una tempestiva ed efficace

programmazione degli atti preliminari alla realizzazione del Piano Integrato della *performance*, a partire dall'aggiornamento del SMVP, al fine di poterlo approvare e pubblicare entro il 31 gennaio di ogni anno, come previsto dalla legge e di pubblicare sul sito di Ateneo le scadenze delle varie fasi del ciclo dando adeguata motivazione di eventuali ritardi.

Per quanto riguarda le tempistiche del monitoraggio, il NdV/OIV ribadisce quanto già dichiarato nel parere sul SMVP 2019 del 6 marzo 2019, e cioè che la *“Relazione sul monitoraggio degli obiettivi dei dirigenti deve essere uno strumento efficace di monitoraggio e controllo per il quale la tempistica è un elemento sostanziale di funzionamento complessivo del sistema... A tale fine, ... si raccomanda di inserire che il monitoraggio degli obiettivi del Direttore Generale e dei dirigenti contenuti nel Piano della Performance è effettuato, con il supporto dell'Ufficio Controllo di Gestione, di norma entro il 31 luglio di ogni anno e trasmesso al NdV/OIV con una relazione del Direttore Generale in tempo per mantenere l'efficacia dell'azione del NdV/OIV in merito alle responsabilità sull'attività di monitoraggio (come previsto dall'art. 6 del D. Lgs.150/2009).”*

Infine, con riferimento alle tempistiche dell'approvazione e validazione della Relazione sulla *performance* (art.10, comma 1, lettera b)), il NdV/OIV ha ricevuto il 20 giugno 2019 la comunicazione dell'Ateneo, prot. n.230196, trasmessa al DFP e all'ANVUR, dalla quale si evince che la Relazione Unica di Ateneo, contenente la Relazione sulla *performance*, verrà sottoposta all'approvazione del CdA il 16 luglio, registrando un ritardo sia rispetto al ciclo 2018, quando era stata approvata il 3 luglio 2018, sia rispetto al termine indicato nel SMVP pubblicato a maggio 2019. Anche su questo punto quindi Il NdV/OIV ribadisce la raccomandazione ad assicurare un impegno maggiore da parte dell'Ateneo per permettere al NdV/OIV di validare la Relazione entro la scadenza normativa del 30 giugno. .A questo proposito il NdV/OIV chiede che le tempistiche presenti nel SMVP 2019 siano aggiornate per tenere conto di tale esigenza, derivante direttamente dalla normativa in vigore.

Tabella 1. Confronto tra i tempi di avvio/conclusione delle fasi/attività dei cicli 2016, 2017, 2018, 2019 e le tempistiche stabilite dalla normativa o dal Sistema di Misurazione e valutazione della performance

Attività	Data stabilita dalla normativa o dal Sistema di Misurazione valutazione della Performance	Data di approvazione/ conclusione attività 2019 (anticipo/posticipo rispetto al 2018)	Data di approvazione/ conclusione attività 2018 (anticipo/posticipo rispetto al 2017)	Data di approvazione/ conclusione attività 2017 (anticipo/posticipo rispetto al 2016)	Data di approvazione/ conclusione attività 2016 (anticipo/posticipo rispetto al 2015)
Aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance previo parere favorevole e vincolante del NdV/OIV – ciclo t	Ragionevolmente dicembre dell'anno precedente (vedi note ANVUR) ¹⁴ SMVP 2018: tempistiche non indicate SMVP 2019: 31 gennaio	SMVP approvato dal CdA il 28/05/2019 (2 mesi dopo)	SMVP approvato dal CdA il 20/03/2018 (4 mesi prima)	SMVP approvato dal CdA il 25/07/2017	SMVP di aprile 2011
Pianificazione strategica	Ragionevolmente dicembre dell'anno precedente (vedi note ANVUR) SMVP 2019: durata triennale, eventuali aggiornamenti secondo necessità	Gli obiettivi strategici non sono stati aggiornati. Nel PIP 2019-21 viene dichiarata una continuità della pianificazione strategica rispetto agli obiettivi 2016-2018	Assestamento degli obiettivi strategici e individuazione dei valori obiettivo (<i>milestone</i> annuale) e dei valori strategici di riferimento per indicatori CdA 30/01/2018 (un mese dopo)	Definizione obiettivi strategici CdA 20/12/2016 Inoltre lo stesso anno sono state approvate le "Linee di indirizzo strategico in tema di ciclo della <i>Performance</i> : Obiettivi e Valutazione", approvato dal CdA il 15/11/2016	Nella fase di transizione è stata definita, nell'ambito del Piano della Performance 16-18, una sinossi che recepisce tutte le indicazioni per le azioni strategiche da intraprendere. In essa vengono ricordati i contenuti approvati in sede di presentazione del Bilancio di previsione annuale 2016 e le singole azioni, avviate e/o in corso di sviluppo, implementate dal nuovo rettorato, reperibili sul sito di Ateneo alla pagina:

¹⁴ Secondo la Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 del 20/12/2017, "...il SMVP dovrebbe essere aggiornato con un ragionevole margine di anticipo rispetto all'emanazione del Piano Integrato...". Inoltre, sempre secondo la medesima nota, "Non è invece ammissibile l'emanazione del Piano senza che sia in vigore un SMVP approvato con parere vincolante del NdV-OIV."

					http://www.unipd.it/prorettori-delegati ¹⁵ . Sono state inoltre deliberate le “Linee strategiche in materia di riorganizzazione amministrativa” dal CdA del 21/12/2015
Equilibri di Bilancio e collegamento delle risorse agli obiettivi strategici	SMVP 2018: settembre SMVP 2019: ottobre-novembre 2018	Approvazione degli equilibri di bilancio (CdA 23/10/2018)	Equilibri generali del Bilancio di previsione per il triennio 2018-2020 CdA 24/10/2017 (fase a regime nell'ambito del SMVP a decorrere dal 2018)	Non presente	Non presente
Definizione budget di struttura e collegamento con gli obiettivi	SMVP 2018: novembre SMVP 2019: novembre-dicembre	Approvazione del Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2019 (CdA 18/12/2018) ¹⁶	Collegamento con gli obiettivi strategici negli equilibri di bilancio CdA 24/10/2017, assegnazione del budget di struttura con delibera Bilancio di previsione (Bilancio Unico di Ateneo di Previsione annuale autorizzatorio 2018 e triennale 2018-2020 delibera 429/2017 CdA 19/12/2017)	Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2017 e triennale 2017-2019 (delibera 542/2016 CdA 20/12/2016)	Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2016 e triennale 2016-2018 (delibera 610/2015 CdA 21/12/2015)
Pianificazione degli obiettivi del Direttore Generale, dei Dirigenti e dei Direttori di Ufficio e dei Responsabili di Settore	SMVP 2018: ottobre-novembre SMVP 2019: dicembre-gennaio	Approvazione del Piano Integrato della Performance che contiene gli obiettivi assegnati al Direttore Generale e ai dirigenti: CdA 01/03/2019 (20 gg prima, ma in assenza di validazione e	Pianificazione degli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti CdA 20/03/2018 delibera 85/2018 Procedura per i Direttori di Ufficio in corso di apertura (giugno 2018). I responsabili	Pianificazione degli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti CdA 21/03/2017 delibera 108/2017 Caricamento in procedura per i Direttori (nuovo portale performance):	<u>avvio</u> : aprile 2016 Prot. 125976 del 06/04/2016 <u>conclusione</u> : Luglio/ settembre 2016 (1 mese prima)

¹⁵ La documentazione pubblicata per ciascuno dei Prorettori è stata elaborata in occasione della conferenza stampa tenutasi il 20 Gennaio 2016 dal Rettore e dalla sua squadra di governo, finalizzata a presentare agli operatori dell'informazione le attività svolte: essa infatti include, oltre alle azioni programmate, anche un breve resoconto dei risultati raggiunti nel primo periodo di incarico. I contenuti sono inoltre confluiti in forma sintetica ed integrata nel documento “Prime attività e linee di indirizzo del nuovo governo”, reperibile al link <http://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/201601201.pdf>

¹⁶ Da normativa: 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento (D.Lgs.18/2012)

		approvazione del SMVP 2019)	di Settore sono nuove figure previste dal 2018	avvio: luglio 2017 Prot. 288954 del 31/07/2017 conclusione: novembre/dicembre 2017	
Pianificazione degli obiettivi dei segretari, dei responsabili della gestione tecnica delle strutture (Dipartimenti, Centri, Poli)	SMVP 2018: novembre-dicembre SMVP 2019: dicembre-gennaio	Avvio pianificazione 2019 con comunicazione prot. N. 510388 del 21/12/2018 (inviata ai Responsabili) Periodo previsto: gennaio – marzo 2019 (scad. 31/03/2019). Lavori in fase di chiusura (al 20 giugno 2019 mancano il 1,4% di schede)	Pianificazione degli obiettivi dei Segretari per ambito 2 assegnati da Direttore Generale con delibera 85/2018 nel CdA del 20/03/2018. Per gli altri obiettivi dei Segretari (assegnati dai Direttori) avvio pianificazione 2018 con comunicazioni prot. n. 343354, 343138 e 343354 del 27/07/2018. Scadenza 30/09/2018 Conclusione lavori: novembre/dicembre 2018.	Pianificazione degli obiettivi dei Segretari CdA 21/03/2017 delibera 108/2017 (obiettivi dei Segretari per ambito 2 assegnati da Direttore Generale). Caricamento in procedura (nuovo portale performance): avvio: luglio 2017 Prot. 288954 del 31/07/2017 conclusione: novembre/dicembre 2017	marzo 2016 - obiettivi già definiti nel Piano integrato 2016. (1 mese prima)
Pianificazione scheda comportamenti e obiettivo operativo “opzionale” per il personale tecnico-amministrativo (PTA)	SMVP 2018: novembre-dicembre SMVP 2019: gennaio-febbraio	Avvio Pianificazione 2019 con comunicazione prot. N. 510388 del 21/12/2018 (inviata ai Responsabili) e con comunicazione prot. N. 116551 del 01/03/2019. Lavori in fase di chiusura (al 20 giugno 2019 mancano il 1,4% di schede)	Avvio pianificazione 2018 con comunicazione prot. N. 343354, 343138 e 343354 del 27/07/2018. Scadenza 30/09/2018 Conclusione lavori: novembre/dicembre 2018.	Caricamento in procedura (nuovo portale performance): avvio: luglio 2017 Prot. 288954 del 31/07/2017 conclusione: novembre/dicembre 2017	avvio: aprile 2016 Prot.125976 del 06/04/2016 conclusione: Luglio/ settembre 2016 (1 mese prima)
Piano integrato della Performance	Da normativa: 31 gennaio	Approvazione del Piano Integrato della Performance: CdA 01/03/2019 (20 gg prima)	approvato dal CdA il 20.03.2018 (stessa tempistica)	approvato dal CdA il 21.03.2017 (stessa tempistica)	approvato dal CdA il 22.03.2016 (un mese dopo)
Monitoraggio degli obiettivi per le categorie previste da SMVP (DG e Dirigenti)	SMVP 2018: 20 luglio SMVP 2019: 30 settembre		Approvazione della Relazione sul monitoraggio degli obiettivi contenuti nel Piano della performance 2018-2020 (Decreto del DG	Monitoraggio dei Dirigenti al 30/09/2017 non formalizzato (come da lettera inviata al NdV prot. N. 213088 del 01/06/2018)	luglio 2016 (stessa tempistica)

			Rep.2505/2018 del 20/07/2018) (2 mesi prima)		
Misurazione e valutazione degli obiettivi/comportamenti per il ciclo precedente (t-1), dei Dirigenti, dei Direttori di Ufficio, dei segretari di Dipartimento e dei responsabili della gestione tecnica e del restante personale	SMVP 2018: febbraio-aprile	Avvio valutazione 2018 con comunicazione prot. N. 510388 del 21/12/2018 (inviata ai Responsabili) e con comunicazione prot. n. 116551 del 01/03/2019 (inviata a tutto il PTA). Periodo previsto: gennaio – marzo 2019 (scad. 31/03/2019). Conclusione lavori: valutazione 2018 conclusa a giugno 2019	avvio: marzo 2018 Prot. 145603 – 145678 – 145672 del 20/03/2018 conclusione: giugno 2018	Avvio: aprile 2017 Prot. 144628 del 06/04/2017 conclusione: giugno/agosto 2017.	<u>avvio</u> : aprile 2016 Prot.125976 del 06/04/2016 <u>conclusione</u> : Luglio/ settembre 2016 (stessa tempistica)
Relazione sulla <i>Performance</i> del ciclo precedente	Da normativa: 30 giugno (inclusa la validazione del NdV/OIV) SMVP 2018: 31 maggio	Approvazione in CdA prevista per il 16/07/2019	Approvazione della Relazione Unica di Ateneo 2017 contenente la Relazione sulla Performance 2017: CdA 03/07/2018	approvata dal CdA il 25/07/2017 (stessa tempistica)	approvata dal CdA il 19.07.2016 (due mesi prima)

b) Grado di integrazione del Piano Integrato della Performance 2019-2021 con la documentazione strategica di Ateneo

Nel PIP 2019-2021 viene sinteticamente descritto il processo che ha portato all'approvazione (dicembre 2016), al perfezionamento (seconda metà del 2017) e all'assestamento (gennaio 2018) della pianificazione strategica dell'Ateneo, che risulta articolata in 8 ambiti e 25 obiettivi strategici (si veda la tabella 9 del PIP 2019-2021, pag.29, <https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>).

L'Ateneo dichiara che, pur non essendo ancora stato definito puntualmente un Piano strategico per gli anni 2019-2021, questo è implicitamente contenuto nella pluralità di documenti programmatici di Ateneo (Piano della performance, Bilancio unico di previsione, Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, Piano biennale degli acquisti, Piani triennali di sviluppo della ricerca, Piano triennale del personale, Carta degli impegni di sostenibilità, Piano triennale dei lavori pubblici, ecc.) che dimostrano sostanzialmente una visione strategica complessiva in continuità con la Pianificazione Strategica 2016-2018.

A riprova di quanto dichiarato, il capitolo 5 del PIP 2019-2021, "*Piani e programmi*" (pag.33), descrive sinteticamente le politiche di qualità definite dall'Ateneo nell'ambito di un processo teso al miglioramento continuo e in coerenza con il Piano Strategico 2016-2018 e suddivise tra le tre missioni istituzionali: didattica, ricerca e terza missione. Vengono descritti anche, secondo l'ottica di azione integrata raccomandata da ANVUR, i principali documenti di programmazione dell'Ateneo: la Programmazione triennale MIUR, la Programmazione triennale del personale, il Programma triennale delle opere pubbliche 2019-2021, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021 e la Carta degli impegni di sostenibilità 2018-2022.

Il NdV/OIV, benché apprezzi molto l'attività effettivamente svolta e coerente con le linee strategiche dell'Ateneo, raccomanda di procedere quanto prima alla formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al prossimo triennio.

Punto di attenzione n.4, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano integrato?

Quando si parla di pianificazione strategica e relativi obiettivi, l'Ateneo utilizza sempre il termine "obiettivi strategici"; non viene mai utilizzato l'attributo "specifici. Per quanto riguarda la metrica per la misurazione degli obiettivi strategici" (indicatori e *target*), nel PIP 2019-2021 si rimanda in nota all'allegato 2/1-10 della delibera 544 del CdA del 20/12/2016 che riguarda la definizione degli obiettivi strategici 2017-2018 e agli allegati 3 e 4 della delibera 12 del CdA del 30/01/2018 che riguarda l'assestamento degli obiettivi strategici per il 2018 e che contiene il dettaglio sugli indicatori, sul valore obiettivo, sul valore strategico di riferimento e sulle relative fonti per la misurazione. A tale proposito il NdV/OIV raccomanda per il futuro una maggiore trasparenza riportando nel PIP tutti gli indicatori e i *target* rilevanti, senza rinvii a documenti non sempre immediatamente accessibili. Il NdV/OIV rileva, inoltre, che il PIP 2019-2021 non sempre include le *baseline* dei singoli obiettivi (i valori o le situazioni di partenza) utili a comprendere appieno, nell'ottica del miglioramento continuo implicito in ogni processo di valutazione, la portata degli obiettivi assegnati/raggiunti e raccomanda pertanto che in futuro, in fase sia di assegnazione sia di rendicontazione, si tenga conto anche di tali elementi.

Punto di attenzione n.5, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: è prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?

Tra gli ambiti della pianificazione strategica, se ne citano due dedicati all'amministrazione e gestione: "Valorizzazione del personale e semplificazione" e "Sostenibilità ed edilizia".

Si riportano di seguito gli obiettivi e i relativi indicatori per l'ambito "Valorizzazione del personale e semplificazione":

1. Reclutamento e progressione di carriera secondo il merito
 - a. Numero medio delle pubblicazioni effettuate dai nuovi assunti nel ruolo di PA e PO rispetto alla media complessiva di Ateneo nei ruoli indicati
 - b. Indicatore della qualità della prestazione per il personale PTA di nuova assunzione
2. Promozione della parità di genere
 - a. Incremento della parità di genere nelle progressioni di carriera personale docente
 - b. Incremento percentuale di personale PTA in telelavoro: rapporto uomini/donne
3. Miglioramento del benessere organizzativo
 - a. Indicatore sintetico di benessere organizzativo: giudizio del personale PTA rispetto a equità, progressioni di carriera, circolazione delle informazioni e sviluppo individuale
 - b. Costo annuo della formazione del personale tecnico-amministrativo
 - c. Personale tecnico amministrativo coinvolto in azioni di mobilità internazionale
4. Migliorare la qualità dei servizi offerti agli utenti esterni e interni
 - a. Aumento del livello di soddisfazione degli utenti interni ed esterni utilizzando ove possibile dati di benchmark (indici Good Practice)

L'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è quasi tutta in capo al personale tecnico-amministrativo. Gli obiettivi 1 e 2 presentano un indicatore ciascuno che riguardano il personale docente.

Per quanto riguarda l'ambito "Sostenibilità ed edilizia", gli obiettivi e i relativi indicatori sono:

1. Equilibrio economico e finanziario
 - a. Indicatore MIUR per la sostenibilità dell'indebitamento
 - b. Indicatore MIUR di sostenibilità finanziaria
 - c. Indicatore MIUR per le spese di personale
2. Edilizia sostenibile e sicura
 - a. Giudizi positivi degli studenti relativi alle dotazioni disponibili per la didattica e lo studio autonomo
 - b. Incremento dell'efficienza energetica e riduzione dei consumi energetici al netto degli effetti climatici e congiunturali
3. Gestione del patrimonio edile
 - a. Tasso di occupazione delle aule
 - b. Grado di utilizzo del budget annuale per la manutenzione ordinaria e straordinaria

c) Grado di integrazione tra il ciclo della *performance* e il ciclo di bilancio

Come ampiamente descritto nel capitolo 6 del PIP 2019-2021, *“Raccordo tra obiettivi strategici ed equilibri di bilancio”* (pag.46) (<https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>), per l'Ateneo di Padova la predisposizione del Budget 2019-2021 è stato il momento in cui tutte le componenti organizzative sono state coinvolte al fine di definire l'allocazione delle risorse, in accordo con le politiche attive dell'Ateneo e compatibilmente ai vincoli legislativi e di bilancio, collegando gli strumenti di programmazione, gli obiettivi strategici e le dinamiche economiche patrimoniali e finanziarie.

Il primo atto di questo percorso partecipato orientato all'identificazione delle risorse disponibili per le politiche di Ateneo, al netto dei costi "non comprimibili" e delle assegnazioni alle strutture (Dipartimenti, Poli e Centri), è stata l'approvazione degli equilibri di Bilancio (23 ottobre 2018). Una volta definiti gli equilibri, ciascuna struttura (e per la prima volta anche i singoli Uffici dell'Amministrazione Centrale) è stata direttamente coinvolta nella determinazione delle previsioni programmando il proprio *budget* di competenza sulla base delle assegnazioni coerentemente con gli obiettivi strategici adottati dall'Ateneo.

Nel PIP 2019-2021, alle pagg.47 e 48, sono presenti due grafici che illustrano la riclassificazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2019, approvato dal CdA del 18 dicembre 2018, secondo la prospettiva strategica esplicitando il legame tra obiettivi strategici e risorse disponibili per il raggiungimento degli stessi. La figura 9 di pag. 47 riporta il budget degli investimenti 2019 per ambiti strategici, la figura 10 di pag.48 riporta il budget economico 2019 per ambiti strategici.

Punto di attenzione n.10, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano integrato?

La *ratio* con cui si è pervenuti alla stima è dichiaratamente di tipo *ex-post* sulla base di unità analitiche, progetti e voci di conto.

Con riferimento alla pianificazione dei nuovi obiettivi come conseguenza di una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti, l'Ateneo ha dichiarato, nella propria Relazione sulla gestione del ciclo della performance, che *“In questa fase non è ancora possibile collegare risultati di anni precedenti in modo strutturato e formalizzato alla programmazione degli obiettivi dell'anno in corso. In fase di assestamento di bilancio viene tenuto ovviamente in considerazione il grado di raggiungimento degli obiettivi e l'integrazione avviene in fase di eventuale richiesta di rimodulazione del budget assegnato, anche se tale processo non trova riscontri procedurali formalizzati.”*

Punto di attenzione n.11, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?

Per quanto riguarda la calendarizzazione del processo di budget nell'ambito della programmazione, il SMVP 2019, con riferimento alle fasi della pianificazione strategica, definisce l'azione "Equilibri di bilancio e collegamento delle risorse agli obiettivi strategici" e la prevede a ottobre-novembre dell'anno precedente. Per il ciclo 2019, come precedentemente rilevato, l'approvazione ha rispettato la calendarizzazione prevista dal SMVP (23 ottobre 2018).

Nella Nota Illustrativa allegata al bilancio preventivo non si rilevano riferimenti agli obiettivi di *performance*, tuttavia tali riferimenti sono riscontrabili in un altro documento allegato alla delibera di approvazione del Bilancio (allegato 6 – Una lettura strategica).

Infine, con riferimento al modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti, le modalità di finanziamento diretto dei dipartimenti avvengono attraverso la costituzione di due fondi: il BIFeD (Budget Integrato funzionamento e didattica) e il BIRD (Budget Integrato Ricerca Dipartimentale). Il modello di ripartizione del BIRD si basa su criteri storici (ex 60%, PRAT e assegni di ricerca), sul numero di docenti e, a partire dal 2019, dovrebbe considerare anche la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi stabiliti nei Piani Triennali di Sviluppo della Ricerca (PTSR) 2016-2018.

Complessivamente è quindi possibile registrare l'impegno dell'Ateneo ad assicurare una sempre maggiore integrazione tra ciclo della *performance* e ciclo di bilancio.

Il NdV/OIV apprezza le molteplici attività e iniziative messe in campo dall'Ateneo in questa direzione che sono ben esplicitate nel PIP 2019-2021 e nei documenti allegati alla delibera di approvazione del Bilancio Unico di Ateneo, in particolare:

- Allegato 3 - Progetti e Politiche Ateneo
- Allegato 5 - Risorse Aree AC
- Allegato 6 - Una lettura strategica

A oggi però il processo di integrazione non è ancora completo. Si raccomanda quindi che l'Ateneo continui ad assicurare l'impegno necessario a raggiungere in tempi brevi la piena integrazione tra i due cicli garantendo contestualmente la piena trasparenza e informazione a tutti i soggetti potenzialmente coinvolti.

d) Declinazione della pianificazione della *performance* a livello di strutture decentrate

Punto di attenzione n.3, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano integrato?

Per quanto concerne il coinvolgimento dei dipartimenti (e delle altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano integrato della *performance*, nel cap.4 del PIP 2019-2021, pag.27 (<https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>), si fa riferimento alla “costruzione partecipata degli obiettivi” e all’individuazione degli obiettivi strategici come “frutto di un ampio processo di confronto che ha coinvolto tutte le componenti della comunità accademica.” Le modalità di coinvolgimento non vengono però descritte nel dettaglio.

A tale proposito, tuttavia, vale la pena ricordare che nel 2017 e nel 2018 l’Ateneo aveva invitato i direttori delle strutture a scegliere, tra i 28 obiettivi indicati dall’Ateneo, gli obiettivi strategici in funzione della loro rilevanza per “la vocazione principale (*mission*) della struttura stessa” e che nel 2018, rispetto al 2017, il numero di strutture rispondenti era aumentato per un totale di 42 strutture contro 30 (tutti i 32 dipartimenti dell’Ateneo più 10 centri su 14).

Per quel che riguarda il ciclo 2019, è stato chiarito dal Responsabile del processo di gestione del ciclo integrato della *performance* che, in coerenza con la continuità dichiarata dall’Ateneo tra la pianificazione strategica 2016-2018 e quella 2019-2021, anche gli obiettivi strategici scelti dalle strutture decentrate nel 2018 sono stati confermati per il 2019.

Ciò premesso, dalla lettura del PIP 2019-2021 (Par. 4.1.2. Obiettivi strategici per le strutture, pag.30) si rileva che “le scelte programmatiche dei dipartimenti contenute nei Piani Triennali di Sviluppo della Ricerca - PTSR sono coerenti con gli indirizzi strategici adottati dall’Ateneo.” Come auspicato dal NdV nel Rapporto Annuale 2016-2017, i PTSR sono considerati documenti programmatici che riportano obiettivi, indicatori e *target* riferiti alle dimensioni Ricerca, Internazionalizzazione, *Fund-raising* e Terza Missione.

Il NdV/OIV apprezza che, come auspicato in precedenti occasioni (Rapporto Annuale 2016-2017) i PTSR siano diventati uno strumento di programmazione dipartimentale globale e che, in risposta a quanto richiesto nel Rapporto Annuale 2017-2018, l’Ateneo abbia continuato con impegno nel percorso di omogeneizzazione dei documenti accompagnando verso comportamenti virtuosi anche le strutture nelle quali l’approccio alla politica di Assicurazione della Qualità (AQ) era più carente.

Nella Relazione dell’Ateneo sulla gestione del ciclo della *performance* viene ribadita anche l’integrazione e la coerenza tra la Programmazione triennale del personale e la pianificazione strategica dei dipartimenti. I dipartimenti, infatti, sono stati invitati a procedere entro il 31 marzo 2019 all’elaborazione di un piano triennale dipartimentale 2019-2021, che fosse allineato con la pianificazione strategica di Ateneo, con particolare riferimento alle esigenze della didattica (copertura degli insegnamenti con docenza di ruolo, riduzione dei percorsi a numero programmato, regolarità dei percorsi, internazionalizzazione e innovazione) e con i PTSR.

Dalla lettura del PIP 2019-2021, emerge che un ruolo importante di coordinamento e di condivisione degli obiettivi e delle politiche è svolto dalla Consulta dei Direttori di Dipartimento che ha un ruolo molto rilevante nell’organizzazione e nella *governance* dell’Ateneo.

Punto di attenzione n.7, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?

Con riferimento all'assegnazione di obiettivi di *performance* anche alle strutture decentrate, nel PIP 2019-2021 viene dichiarato che dal 2017 la Direzione Generale ha ritenuto opportuno rafforzare il proprio ruolo di coordinamento intervenendo nella definizione delle schede individuali dei Responsabili amministrativi delle strutture e assegnando 3 obiettivi, con prerogativa di integrazione da parte dei Direttori delle strutture.

Gli obiettivi assegnati riguardano:

- il miglioramento della gestione contabile attraverso:
 1. l'ottimizzazione e monitoraggio dei tempi di pagamento;
 2. l'allineamento tempestivo del modulo inventari al modulo contabilità;
 3. il rispetto delle scadenze di chiusura del bilancio.
- Il contributo alla organizzazione dei dipartimenti in base al modello organizzativo proposto
- L'analisi del rischio corruzione (FMEA-FMECA) sui principali processi dei Dipartimenti a seguito della riorganizzazione.

In pratica ai Segretari di dipartimento e di centro vengono assegnati obiettivi operativi nella misura di:

- almeno 1 obiettivo operativo da parte del Direttore del dipartimento con un peso del 50%,
- 3 obiettivi trasversali (descritti sopra, di cui 2 obiettivi di *performance* e uno di prevenzione della corruzione) assegnati (e valutati) dal Direttore Generale per un peso totale del 50%.

Gli obiettivi assegnati dal Direttore Generale e uguali per tutti i dipartimenti e centri sono equiparati a quelli attribuiti alle aree dell'Amministrazione Centrale.

Il NdV/OIV apprezza l'introduzione di obiettivi trasversali, assegnati alle strutture decentrate, che dipendono prevalentemente dall'operato del PTA.

Il NdV/OIV segnala apprezzamento per il mantenimento della direzione intrapresa negli anni precedenti in termini di declinazione della *performance* a livello di strutture decentrate, rileva molto positivamente quanto dichiarato nella Relazione del Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance* sul fatto che, all'interno della Relazione Unica 2018, verranno calcolati una selezione di indicatori strategici determinati a livello di dipartimento e auspica che il processo di integrazione sia presto portato a completo compimento.

e) Monitoraggio e sistema informativo di supporto

Punto di attenzione n.8, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: è stato attivato un sistema di controllo di gestione?

Con riferimento all'attivazione di un sistema di controllo di gestione, nella Relazione dell'Ateneo sulla gestione del ciclo della *performance*, viene specificato che *"Nel corso del 2018 l'Ateneo di Padova ha avviato un progetto utile a supportare l'Università nella costruzione logica di un sistema di contabilità analitica ai fini dell'elaborazione di un modello finalizzato al perseguimento dei seguenti obiettivi:*

- la costruzione di un piano dei centri di costo dell'Ateneo, funzionale alle esigenze di reportistica analitica della direzione, e articolato secondo le esigenze strategiche e gestionali dello stesso;*
- la determinazione del costo pieno (full-cost) dei centri di costo, in base ad un processo di riallocazione contabile dei costi diretti e indiretti dell'Ateneo nonché dei ricavi;*
- la determinazione, in via sperimentale, del costo pieno di alcuni oggetti di costo di un Dipartimento "Pilota" dell'Ateneo.*

Attualmente l'adozione è ancora in via sperimentale e nel corso del 2019 verrà assestato il modello sulla base del ricalcolo dei costi con i dati derivanti dall'esercizio economico-finanziario 2018. Per tale motivo, pertanto, il modello non è ancora utilizzato effettivamente nel sistema di controllo di gestione dell'Ateneo. Ad ogni buon conto sono previsti momenti di condivisione del modello a partire dalla seconda metà del 2019, per aumentare la consapevolezza di tutti i principali attori amministrativi dell'Ateneo nei confronti della determinazione e quantificazione dei costi per centro di costo.

Inoltre, nell'ambito del progetto Good Practice quest'anno verrà avviata una rilevazione di efficienza per singole attività dell'Amministrazione Centrale. I dati rilevati consentiranno di analizzare e valutare l'efficienza e la pesatura delle Aree dell'Amministrazione Centrale a seguito della riorganizzazione.

Al momento il Controllo di Gestione non si avvale di sistemi informativi specificatamente dedicati ma all'interno dell'Ateneo si sta lavorando alla costruzione di cruscotti direzionali a supporto della Governance contenenti i dati di Performance degli indicatori per l'allocazione delle risorse alle strutture. Per quanto riguarda l'allocazione dei punti organico per il PTA è già disponibile un'applicazione Qlik che gestisce i dati per la pesatura dei Dipartimenti."

f) Qualità dei sistemi di valutazione della *performance* organizzativa

Il Legislatore, con il D. Lgs.74/2017, ha modificato il D. Lgs.150/2009 individuando, tra l'altro, come titolari della funzione di misurazione e valutazione della *performance*, oltre ai NdV/OIV, i dirigenti e i cittadini o gli altri utenti finali. La norma ha riaffermato e dato maggior peso alla partecipazione degli utenti ai fini della valutazione della *performance* organizzativa.

Punto di attenzione n.9, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: nel SMVP e nel Piano integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?

Nell'Ateneo di Padova l'utilizzo di strumenti finalizzati all'ascolto dell'utenza nella valutazione della *performance* organizzativa e individuale è stato introdotto con l'aggiornamento del SMVP del 24 luglio 2017, successivamente aggiornato, con parere previo e vincolante del NdV/OIV, il 20 marzo 2018.

Nel SMVP 2019 viene confermato il sistema di valutazione della *performance* organizzativa, precisando che si sostanzia:

- nei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi organizzativi indicati dal Piano Strategico;
- nella valutazione della qualità dei servizi resi, attraverso la misurazione del livello di efficacia percepita dagli utenti (interni ed esterni) rispetto ai servizi offerti.

La misurazione del livello di efficacia percepita dei servizi resi è eseguita tramite le indagini di *Customer Satisfaction* (CS) del progetto *Good Practice* rivolte a docenti, assegnisti, dottorandi, personale tecnico-amministrativo (PTA) e studenti. Vengono inoltre svolte un'indagine specifica per la rilevazione della soddisfazione dell'utenza studentesca sui servizi erogati dal Sistema bibliotecario di Ateneo e un'indagine sulla soddisfazione degli utenti interni all'Ateneo sui servizi erogati dall'Amministrazione Centrale (associata al sistema di *ticketing Help Desk* di Ateneo).

L'utilizzo dei risultati delle indagini di CS ricade dunque:

- nella valutazione della *performance* organizzativa, assieme alla misurazione di KPI (*Key Performance Indicator*) contenuti nella pianificazione strategica di Ateneo;
- nella valutazione della *performance* individuale, in particolare nell'Ambito 1 della scheda di valutazione di tutto il personale, con peso 25%, in cui compare l'obiettivo "*Miglioramento del servizio complessivo dell'Area*" nel caso delle schede dirigenti e "*Miglioramento del servizio erogato*" nel caso del restante personale (per i restanti ambiti della scheda si rimanda al punto g) della presente Relazione).

Nel corso del 2018, come dichiarato a pag.3 della Relazione dell'Ateneo sulla gestione del ciclo della *performance*, sono state avviate diverse attività e iniziative finalizzate alla revisione della valutazione della *performance* organizzativa 2018, come:

- l'analisi dei *feedback* pervenuti dai Direttori di dipartimento e dal PTA in seguito alla predisposizione della Relazione Unica 2017;
- l'analisi dei processi in capo ai 32 dipartimenti, delle attività delle 8 scuole di Ateneo e dei Poli;
- la condivisione dei questionari con tutti i Segretari di dipartimento e la richiesta di mappatura di alcuni processi in capo alla Scuola;
- Incontri specifici con Poli e Scuole.

Sono quindi stati individuati i seguenti elementi di miglioramento:

- l'introduzione di alcune domande rivolte agli studenti per la valutazione delle strutture;
- l'individuazione di *items* attribuibili ai Poli se presenti, in caso contrario ai Dipartimenti;
- la mappatura di alcune specificità (ad esempio per i Dipartimenti di Medicina per cui molte attività sono gestite dall'Azienda Ospedaliera);
- la selezione di 46 *items* attribuibili a processi di Dipartimenti/Scuole/Poli.

Il NdV/OIV, evidenziando che l'Università di Padova riserva un ruolo rilevante, ai fini della misurazione della *performance* organizzativa, alla misurazione del livello di efficacia percepita dagli utenti dei servizi offerti, raccomanda di continuare nel processo di semplificazione del SMVP che, come tutti i documenti programmatici, deve essere chiaro e comprensibile a chiunque e in questo specifico caso deve essere facilmente leggibile come vengono raggiunti i risultati che si prefigge e come sono distribuite le premialità del personale a partire dal Direttore generale, ai Dirigenti e al Personale tutto.

g) Qualità dei sistemi di valutazione della *performance* individuale

Il SMVP 2019 recita che *“La valutazione della performance individuale consiste nella misurazione del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (opzionali e con peso variabile in funzione del ruolo ricoperto), unitamente alla valutazione dei comportamenti organizzativi attuati, inclusa la capacità di differenziazione dei giudizi dei valutatori (art.9 e art.18 del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii.), tiene conto, nella misura del 25%, della Performance organizzativa della Struttura di appartenenza.”*

La valutazione della performance individuale è espressa secondo tre ambiti:

- Ambito 1 - performance organizzativa della Struttura di appartenenza (con un peso del 25%), è comune a tutto il personale appartenente alla struttura;
- Ambito 2 - valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (opzionale, con un peso fino al 35%);
- Ambito 3 - valutazione dei comportamenti organizzativi (con un peso fino al 75%), che, nel caso del personale senza indennità, confluiscono in un unico obiettivo comportamentale denominato “Contributo individuale al miglioramento del servizio della struttura” con valutazione qualitativa basata su “criteri” (min 3 e max 5) selezionati dal valutatore fra 11 descrittori proposti.

Si possono definire tre tipologie di personale, cui riferire diversi criteri di valutazione della performance:

- Il personale incaricato del coordinamento e della valutazione di collaboratori diretti (Direttori di Ufficio per l'Amministrazione Centrale, Segretari di Dipartimento, Direttori tecnici (SBA), Responsabili tecnico gestionali, Responsabili della gestione tecnica ove nominati);
- Il personale di categoria EP o personale con responsabilità di settore o specialistica, non deputato alla valutazione;
- Il restante personale non titolare di indennità di responsabilità.

Per i dettagli sulle strutture delle schede di valutazione delle tre tipologie di personale di cui sopra, si rimanda al par. 3.2.3 del SMVP 2019 (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

Si riportano di seguito le tabelle di sintesi delle valutazioni di tutto il personale negli anni 2017 e 2018 (Tabelle 2 e 3).

Tabella 2. Valutazioni individuali – schede 2017

Tipologia struttura	Categoria personale	Fascia di punteggio					NV	Totale
			0 - 15	15 - 30	30 - 40	40 - 50		
AC	DIR	v.a.	0	0	3	9	0	12
		%	0,0%	0,0%	25,0%	75,0%	0,0%	100,0%
	CS	v.a.	0	0	2	46	3	51
		%	0%	0%	4%	90%	6%	100%
	EP/RE	v.a.	0	0	1	18	0	19
		%	0,0%	0,0%	5,3%	94,7%	0,0%	100,0%
	PTA	v.a.	1	4	41	499	20	565
		%	0,2%	0,7%	7,3%	88,3%	3,5%	100,0%
CAB	CS	v.a.	0	0	0	8	0	8,00
		%	0%	0%	0%	16%	0%	100%
	EP/RE	v.a.	0	0	0	4	0	4
		%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	PTA	v.a.	0	0	15	171	2	188
		%	0,0%	0,0%	8,0%	91,0%	1,1%	100,0%
Strutture	SD	v.a.	0	0	1	36	0	37
		%	0%	0%	3%	97%	0%	100%
	EP/RE	v.a.	1	1	4	61	3	70
		%	1,4%	1,4%	5,7%	87,1%	4,3%	100,0%
	PTA	v.a.	0	1	119	1322	22	1464
		%	0,0%	0,1%	8,1%	90,3%	1,5%	100,0%
Totale		v.a.	2	6	186	2174	50	2418
		%	0,1%	0,2%	7,7%	89,9%	2,1%	100,0%

Oltre a quanto descritto nel SMVP 2019, il NdV/OIV rileva che è stato elaborato e reso disponibile nell'area riservata al personale il documento “La valutazione della performance individuale: le novità del 2019” che in forma semplificata mette in evidenza le novità introdotte dall'Ateneo descrivendo, in modo pratico, il processo di Pianificazione degli obiettivi e di Valutazione della performance individuale del personale tecnico amministrativo, ricordando anche dove reperire la documentazione completa ai fini di un eventuale approfondimento.

In risposta a una specifica raccomandazione del NdV/OIV contenuta nel Parere del 6 marzo 2019 al SMVP in cui si richiedeva di dettagliare procedure di valutazione, metodologie e ricadute sulla premialità del personale tecnico amministrativo, l'Ateneo ha chiarito che le considera già sufficientemente dettagliate nel SMVP al paragrafo 3.2.. Il NdV/OIV prende atto di tale riflessione che è nell'autonomia dell'Ateneo.

Tabella 3. Valutazioni individuali – schede 2018

Tipologia struttura	Categoria personale	Fascia di punteggio					NV	In definizione	Totale
			0 - 15	15 - 30	30 - 40	40 - 50			
AC	DIR	v.a.	0	0	1	9	0	0	10
		%	0%	0%	10%	90%	0%	0%	100%
	CS	v.a.	0	0	0	35	0	3	38
		%	0%	0%	0%	92%	0%	8%	100%
	EP/RE	v.a.	0	0	0	94	0	0	94
		%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	PTA	v.a.	0	3	17	468	16	0	504
		%	0,0%	0,6%	3,4%	92,9%	3,2%	0,0%	100,0%
CAB	CS	v.a.	0	0	0	7	0	0	7
		%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	100%
	EP/RE	v.a.	0	0	0	24	0	0	24
		%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	PTA	v.a.	0	0	8	162	4	0	174
		%	0,0%	0,0%	4,6%	93,1%	2,3%	0,0%	100,0%
Strutture	SD	v.a.	0	0	1	35	0	0	36
		%	0%	0%	3%	97%	0%	0%	100%
	EP/RE	v.a.	0	0	1	55	2	0	58
		%	0,0%	0,0%	1,7%	94,8%	3,4%	0,0%	100,0%
	PTA	v.a.	0	0	25	1402	24	0	1451
		%	0,0%	0,0%	1,7%	96,6%	1,7%	0,0%	100,0%
Totale		v.a.	0	3	52	2282	46	3	2386
		%	0,0%	0,1%	2,2%	95,6%	1,9%	0,1%	100,0%

h) Qualità della filiera obiettivi-indicatori-baseline-target

Nella Relazione dell'Ateneo sulla gestione del ciclo della *performance*, in merito alla qualità della filiera obiettivi-indicatori-baseline-target si specifica che *“Nella Relazione Unica 2018, saranno illustrate le misurazioni degli obiettivi strategici per il 2018 che rappresentano il punto di arrivo del piano 2017-2018 ma anche il punto di partenza ideale per il successivo piano, in quell'ottica di continuità e coerenza che hanno caratterizzato la visione strategica e definito le priorità della Governance in questi anni.*

[...]

Per ciascuno degli otto ambiti strategici e dei singoli indicatori del Piano Strategico 2017-2018 nella Relazione sono riportati dei cruscotti di sintesi contenenti i KPI espressione del grado di raggiungimento complessivo di ciascun ambito strategico determinato sulla base della rilevazione finale 2018 o 2017/18 (a seconda della tipologia di misura).

Specifiche misure di indicatori e target sono definite anche per gli obiettivi delle Aree Dirigenziali. A partire dal 2019 oltre alla valutazione quantitativa dell'obiettivo legata al raggiungimento del target, è presente anche un indicatore qualitativo che dà conto del livello sostanziale di conseguimento dell'obiettivo."

Non avendo ancora ricevuto copia della Relazione Unica 2018, il NdV/OIV sospende il giudizio su questo punto.

Il NdV/OIV rileva invece che, con riferimento alla *performance* organizzativa, oggetto di un apposito commento da parte di ANVUR nel documento di *feedback* sul PIP 2017-2019, il SMVP 2019 e il PIP 2019-2021, riservano maggiore spazio rispetto al passato alla declinazione della *performance* nella sua accezione generale, organizzativa e individuale e alla relativa descrizione della filiera obiettivi-indicatori-baseline-target. Risulta così accolto anche l'invito del NdV/OIV fatto all'Ateneo, nella Relazione annuale 2018, "*ad affrontare le criticità sottolineate da ANVUR in relazione alla definizione di target e obiettivi*".

i) Coinvolgimento e condivisione degli organi di indirizzo politico nella programmazione della performance

Il SMVP 2019, approvato a valle della approvazione e pubblicazione del PIP 2019-2021, descrive come il ciclo delle *performance* sia declinato nel Piano Integrato della *performance* (che è lo strumento nel quale gli obiettivi strategici vengono tradotti in obiettivi operativi e che recepisce al suo interno anche gli obiettivi contenuti nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e della Carta degli Impegni di Sostenibilità, del Piano di Azioni Positive). A partire dagli obiettivi strategici e considerando le risorse disponibili, vengono definiti gli obiettivi operativi che sono recepiti all'interno del PIP e confluiscono all'interno delle schede di valutazione della *performance* dei Dirigenti e dei Segretari di Dipartimento (per quanto riguarda gli obiettivi trasversali assegnati dal Direttore Generale).

Dal Piano strategico di Ateneo, documento dal quale derivano gli altri strumenti di programmazione triennale e annuale, derivano anche gli obiettivi assegnati al Direttore Generale, secondo gli indirizzi forniti dal Rettore.

In tale prospettiva, l'assegnazione degli obiettivi, nella sua valenza organizzativa e gestionale, è logicamente associata a una necessaria condivisione e negoziazione e non soltanto alla mera formalizzazione degli stessi.

Punti di attenzione n.12 e 13, Allegato 2 LG 2019 per la Relazione annuale dei Nuclei di valutazione: qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico? Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'Ateneo?

Nella Relazione dell'Ateneo sulla gestione del ciclo della *performance* vengono descritte le modalità di coinvolgimento degli organi di indirizzo politico e la condivisione della programmazione della *performance* con i vari attori. La condivisione è avvenuta principalmente tramite l'organizzazione di incontri di vario genere: dalla negoziazione e confronto sugli obiettivi assegnati ai dirigenti e ai segretari di dipartimento, al monitoraggio dei medesimi obiettivi, dal coinvolgimento del personale valutatore in incontri di presentazione del SMVP 2019, alla condivisione dei risultati della *performance* organizzativa con tutto il personale.

Sono stati inoltre prodotti alcuni documenti di sintesi e di più immediata lettura quali:

- *Short Summary* del Piano integrato della *performance* 2018-2020 (<https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>);
- Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* in Pratica (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

Il NdV/OIV apprezza che siano stati realizzati momenti di condivisione e che siano stati semplificati in documenti di sintesi i concetti relativi al ciclo della *performance*.

2.2 ARGOMENTAZIONI SULLA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Secondo quanto previsto dall'art. 10 c.1 lett. b) del D. Lgs. 150/2009 novellato, a partire dal 2018 la Relazione sulla *performance*, validata dal NdV/OIV, deve essere pubblicata entro il 30 giugno.

Come sottolineato da ANVUR in diverse occasioni, le argomentazioni addotte dai NdV/OIV sulle motivazioni alla base della validazione, pur non essendo esplicitamente previste dalla norma, *“possono rappresentare un contributo importante per il miglioramento continuo del sistema di gestione della performance e per questo – qualora il NdV/OIV ritenga di volerle condividere – può farlo in questa sezione”*.

Tuttavia, poiché al momento della redazione della presente Relazione, l'Ateneo ha comunicato al Dipartimento della Funzione Pubblica e per conoscenza al NdV/OIV, che la Relazione sulla *performance* verrà sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione (CdA) in data 16 luglio 2019 (lettera prot. n. 230196 del 20 giugno 2019), questa sezione non potrà essere compilata.

Il NdV/OIV esprimerà pertanto le proprie argomentazioni e motivazioni direttamente nel documento di Validazione della Relazione sulla *Performance*, che l'Ateneo trasmetterà ad ANVUR (tramite caricamento nel Portale della *Performance*, <https://performance.gov.it/>) e al Ministero dell'Economia e delle Finanze. Il documento di validazione completo delle carte di lavoro verrà inoltre pubblicato sul sito istituzionale dell'Ateneo alla pagina “Amministrazione Trasparente”, nonché alla pagina *web* del Nucleo di Valutazione www.unipd.it/nucleo alla voce “Relazioni e pareri”.

L'art. 14 del D. Lgs. 150/2009 stabilisce che i pagamenti al personale possono essere eseguiti solamente dopo la Validazione, da parte del Nucleo di Valutazione di Ateneo, della Relazione sulla *Performance* approvata dal Consiglio di Amministrazione.

Considerata l'incidenza della Validazione, il NdV/OIV raccomanda all'Ateneo una maggiore tempestività nella conclusione e nella presentazione al CdA della Relazione sulla *Performance* al fine di garantire al NdV/OIV un tempo congruo per poterla validare con il necessario approfondimento e senza le pressioni che possono derivare dalla necessità di chiudere il ciclo, spostando la pressione della tempistica relativa alla erogazione della premialità sul NdV.

2.3 MODALITÀ DI APPLICAZIONE DELLE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE DAL DLGS. 74/2017, CON PARTICOLARE RIGUARDO AL COINVOLGIMENTO DI UTENTI E CITTADINI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

a) elementi che hanno portato al parere sull'aggiornamento annuale del SMVP, in termini di adeguatezza del documento rispetto alle previsioni normative, al contesto organizzativo e alle risorse effettivamente disponibili nell'Ateneo

L'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, come modificato dal D. Lgs. 74/2017 in attuazione dell'ultima riforma della Pubblica Amministrazione (L.124/2015), dispone che *“le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance*

organizzativa ed individuale. A tal fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'OIV (Organismo Indipendente di Valutazione), il Sistema di misurazione e valutazione della performance" (in seguito SMVP).

L'obbligo introdotto dal D. Lgs. 74/2017 di aggiornare annualmente il SMVP è finalizzato, quindi, a recepire tutte le modifiche e integrazioni che potrebbero rendersi necessarie per cogliere appieno le sfide presentate dai mutamenti del contesto organizzativo e normativo dell'Ateneo e per introdurre e consolidare metodologie innovative, dopo un attento riesame.

Il SMVP ha la finalità di descrivere – in modo trasparente e comprensibile a tutti gli stakeholder – le metodologie e gli strumenti che si applicano per misurare e valutare i risultati degli obiettivi contenuti nel Piano integrato della *performance* di Ateneo e di diffondere la cultura della *performance* che, nell'Ateneo di Padova, mira a permeare tutta l'organizzazione coinvolgendo sia l'Amministrazione centrale sia le Strutture (Scuole, Dipartimenti e Centri) nell'ottica di favorire il miglioramento continuo dell'azione amministrativa e promuovere comportamenti organizzativi orientati a garantire la qualità dei servizi erogati anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di gruppo.

Il NdV/OIV riconosce che si tratta di un percorso innegabilmente dinamico, che deve tener conto della complessità peculiare di un Ateneo come Padova, caratterizzato dalla presenza di un numero molto elevato di strutture e di soggetti coinvolti e degli effetti della profonda riorganizzazione che ha interessato parte dell'Ateneo.

Al fine di supportare l'Ateneo nella definizione di un documento che consenta di raggiungere gli obiettivi delineati sopra, il NdV/OIV ha raccomandato, nel suo Parere datato 6 marzo 2019 (<https://www.unipd.it/nucleo/relazioni-pareri>), alcune modifiche da apportare al SMVP prima dell'approvazione del documento da parte del CdA prevista per il 19 marzo. Il NdV/OIV ha espresso parere positivo sul Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (aggiornamento marzo 2019) previo accoglimento di tali modifiche.

In data 9 aprile 2019 l'Ateneo ha trasmesso l'aggiornamento del SMVP specificando, per ogni raccomandazione espressa dal NdV/OIV nel proprio parere del 6 marzo 2019, gli interventi posti in essere e, nel caso in cui le osservazioni non fossero state accolte, le ragioni in forza delle quali si era ritenuto opportuno discostarsi dalle indicazioni del NdV/OIV.

Il 16 maggio 2019 il NdV/OIV ha emanato il proprio parere positivo sul SMVP riproposto dall'Amministrazione (<https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>).

Il NdV/OIV ribadisce che alcune scelte, adottate dall'Ateneo richiamando la propria autonomia, permettono solo in parte di migliorare l'allineamento temporale e la trasparenza del Ciclo della *performance*. Il NdV/OIV ritiene che permanga il rischio concreto di non garantire il rispetto delle scadenze di legge e/o di quelle operative stabilite dall'Ateneo, come si evince anche dalla lettura di alcuni punti della presente Relazione, pertanto il NdV/OIV raccomanda un attento monitoraggio di tutte le attività legate alla misurazione e valutazione della *performance*.

Per quanto concerne poi il processo di aggiornamento annuale e approvazione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP), il NdV/OIV ribadisce quanto già evidenziato al punto a) della presente Relazione in merito a un allungamento dei tempi che, rispetto al ciclo 2018, ha portato all'approvazione del documento a fine maggio 2019. Il NdV/OIV ricorda che, secondo la Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della *performance* 2018-2020, approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20/12/2017, “... a rigore il SMVP dovrebbe essere aggiornato con un ragionevole margine di anticipo rispetto all'emanazione del Piano Integrato, vale a dire prima dell'inizio del processo che porta a una sua coerente definizione...” e che “... non è invece ammissibile l'emanazione del Piano senza che sia in vigore un SMVP approvato con parere vincolante del NdV/OIV”. Il NdV/OIV raccomanda pertanto di avviare il processo di definizione dell'aggiornamento annuale del

SMVP entro il mese di ottobre e tendere a un riallineamento delle scadenze, lasciando al NdV/OIV tempi congrui per svolgere le proprie funzioni nell'ambito del processo.

Alla luce della normativa vigente e delle Linee guida dell'ANVUR, il NdV/OIV rinnova piena disponibilità a fornire supporto metodologico e operativo all'Ateneo al fine di migliorare il Ciclo della *performance* in ogni suo aspetto.

b) modalità di comunicazione tra Ateneo e NdV su eventuali ritardi per la pubblicazione del Piano e/o della Relazione e relativi approfondimenti svolti per verificare la ragionevolezza delle argomentazioni avanzate

L'art. 10 del D. Lgs. n.150/2009 (così come modificato dal D. Lgs. 74/2017) fissa, rispettivamente, al 31 gennaio e al 30 giugno il termine per la pubblicazione sul sito dell'Ateneo del Piano integrato della *performance* e della Relazione sulla *performance*, quest'ultima già validata da parte del NdV/OIV.

Il medesimo articolo prevede che *“In caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla performance, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica”* ovvero, per il comparto Università, ad ANVUR.

In data 31 gennaio 2019 l'Ateneo ha trasmesso al Dipartimento della funzione pubblica e ad Anvur la nota relativa al ritardo nell'approvazione del Piano integrato della *performance* 2019-2021 senza fornire le ragioni del mancato rispetto dei termini.

Inoltre, come già evidenziato al punto a) della presente Relazione, i termini per l'approvazione del Piano indicati nella comunicazione di ritardo non sono stati rispettati, in quanto, secondo quanto comunicato, il PIP avrebbe dovuto essere adottato entro il mese di febbraio 2019, prima seduta utile del CdA successiva alla scadenza del 31 gennaio, ma, nonostante tale seduta si sia svolta il 19 febbraio 2019, il PIP è stato approvato in una seduta straordinaria datata 1 marzo 2019.

Analoga comunicazione è stata inviata il 20 giugno 2019 al Dipartimento della funzione pubblica, e per conoscenza al NdV/OIV, con riferimento al ritardo nell'approvazione della Relazione sulla *performance* 2018 che l'Ateneo ha dichiarato sarebbe stata presentata al CdA nella seduta del 16 luglio 2019. Anche in questo caso non sono state esplicitate le motivazioni di tale ritardo che ha comportato, anche per il NdV/OIV, la mancanza del rispetto dei termini previsti dalla legge per la validazione della Relazione sulla *performance*.

Il NdV/OIV ribadisce la raccomandazione che debba essere fatto uno sforzo maggiore da parte dell'Ateneo per permettere anche al NdV/OIV di validare la Relazione entro la scadenza normativa del 30 giugno e che, in caso di ritardo, le comunicazioni di legge risultino complete di adeguata motivazione.

c) valutazione delle performance organizzative tenendo conto delle risultanze delle iniziative di ascolto di cittadini e utenti

La rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi delle pubbliche amministrazioni, già prevista dall'art. 8 del D. Lgs. 150/2009 nella sua formulazione originaria, è stata mantenuta dal D. Lgs. 74/2017 intervenuto riaffermando e dando maggior peso a tale rilevazione ai fini della valutazione della *performance* organizzativa. In particolare il legislatore ha individuato, come titolari della funzione di misurazione e valutazione della *performance* oltre ai NdV/OIV, i dirigenti e i cittadini o gli altri utenti finali che vi concorrono secondo le modalità introdotte con il nuovo art. 19-bis (D. Lgs.150/2009) che statuisce la partecipazione, in diverse forme, dei cittadini e degli altri utenti finali al processo di misurazione delle performance organizzative.

L'Ateneo specifica che per la valutazione della *performance* organizzativa 2018 sono state attivate molteplici attività già descritte al punto f) della presente Relazione al quale si rinvia per maggiori dettagli.

Si rileva tuttavia che tra le modalità di ascolto degli *stakeholder* interni ed esterni adottate dall'Ateneo vi è anche la rilevazione sul Benessere Organizzativo, rinominata nel 2018 indagine sul Clima Organizzativo, nella quale sono stati introdotti alcuni significativi cambiamenti rispetto alle rilevazioni degli anni precedenti, nella consapevolezza che tali variazioni comportano che il confronto con l'edizione precedente può essere effettuato in modo analitico solo per alcune domande.

I risultati di tale rilevazione, come specificato nel SMVP 2019, possono essere utilizzati come eventuali fonti e strumenti a supporto della valutazione dei comportamenti dei Dirigenti.

Tra le novità dell'edizione 2018 ci sono:

- l'introduzione di una nuova sezione denominata "strumenti", a sua volta suddivisa in due ambiti: il primo relativo all'introduzione del sistema di Help Desk di Ateneo, introdotto a partire da marzo 2016 con la finalità di rendere efficiente l'erogazione di servizi soprattutto nei confronti dei dipartimenti e il secondo relativo alle iniziative di comunicazione e di informazione dell'Ateneo nei confronti del Personale Tecnico Amministrativo;
- l'inserimento di una domanda sulla soddisfazione complessiva del proprio lavoro, che costituisce uno strumento importante di analisi anche come misura di raffronto di specifici elementi rilevati;
- l'aggiunta di una sezione relativa alla valutazione del Dirigente, inteso come il responsabile della struttura organizzativa di appartenenza (per esempio dirigente di Area, direttrice o direttore di Dipartimento, direttrice o direttore di Centro);
- la sperimentazione dell'approccio delle "*Anchoring Vignettes*", ovvero dell'introduzione di scenari/situazioni ipotetiche utili a correggere i differenti "profili" di valutazione della stessa domanda.

La compilazione dei questionari è avvenuta dal 22 gennaio al 12 febbraio 2019. I dati sono stati raccolti, come nelle precedenti edizioni, tramite un questionario elettronico anonimo, compilato direttamente via web.

Il questionario è stato inviato al personale tecnico-amministrativo e ai collaboratori esperti linguistici strutturati al 4.12.2018, escluso il personale in congedo o aspettativa per un significativo periodo, per un totale di 2280 persone.

Il tasso di partecipazione all'indagine 2018 è stato del 49,8% in aumento rispetto al 40,9% del 2017 ma in calo rispetto al 2016 (64,3%) e 2015 (68,1%).

Ai fini della condivisione dei risultati relativi alla valutazione della *performance* organizzativa e delle risultanze delle iniziative di ascolto di cittadini e utenti la Direzione generale ha organizzato un incontro a cui era stato invitato tutto il personale dell'Ateneo. Nel corso dell'incontro sono stati presentati dagli uffici competenti i principali passi compiuti nel processo di revisione dei questionari e le modalità di calcolo degli indici di *customer satisfaction*. Con l'occasione sono stati inoltre illustrati i risultati complessivi emersi dall'Indagine di Clima Organizzativo del Personale. Relativamente a quest'ultimo l'Ateneo ha pubblicato la propria Relazione nel sito web, alla pagina amministrazione trasparente (<https://www.unipd.it/trasparenza/clima-organizzativo>).

Il NdV/OIV apprezza la volontà dell'Ateneo di continuare a monitorare il clima organizzativo traendone elementi di *feedback* sulla validità ed efficacia delle scelte organizzative.

3 RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI

Di seguito si riporta una sintesi delle raccomandazioni e dei suggerimenti del NdV che sono state inserite nel testo della presente Relazione.

3.1 VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ

R1.A.1 - La qualità della ricerca e della didattica nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo

Il NdV prende atto di quanto dichiarato dall'Ateneo in merito alla continuità tra la pianificazione strategica 2019-2021 e quella 2016-2018, ma, benché apprezzi molto l'attività effettivamente svolta e coerente con le linee strategiche dell'Ateneo, raccomanda di procedere quanto prima alla formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al prossimo triennio, ritenendolo per l'Ateneo un passaggio essenziale.

R1.A.2 - Architettura del sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo

Il NdV apprezza l'impegno messo in atto dall'Ateneo per l'ottimizzazione dell'organizzazione del sistema di AQ e raccomanda con particolare riguardo alla ricerca e alla terza missione di migliorare i canali comunicativi con il NdV al fine di consentire un più agevole monitoraggio delle azioni pianificate/realizzate.

R1.A.3 – Revisione critica del funzionamento del sistema di Assicurazione della Qualità

Il NdV concorda con quanto rilevato dalla CEV sul fatto che non possano essere fatte ricadere sul Nucleo le funzioni di revisione del sistema e su come manchi ancora un momento formalizzato di revisione periodica del sistema di AQ.

Il NdV ritiene che la Relazione annuale del Presidio dell'Assicurazione della Qualità di Ateneo (PQA) possa rappresentare un utile strumento per il monitoraggio periodico finalizzato al riesame del sistema e, in accordo con quanto espresso dalla CEV, raccomanda all'Ateneo di individuare le modalità che riterrà più adatte per coinvolgere nel riesame periodico una più ampia platea di interlocutori ed elementi conoscitivi sul grado di soddisfazione di docenti, studenti e personale tecnico amministrativo come il Consiglio degli studenti, l'Ufficio del difensore civico e il Consiglio del personale tecnico amministrativo (CPTA) nonché i risultati delle indagini sul benessere organizzativo, sull'opinione degli studenti e delle indagini di *customer satisfaction*.

R1.A.4 - Ruolo attribuito agli studenti

Il NdV raccomanda che l'Ateneo integri più pienamente la formazione dei rappresentanti degli studenti nei propri processi di assicurazione della qualità, monitorandone l'efficacia, anche in vista del rinnovo della rappresentanza studentesca nell'anno 2020 e che includa pienamente gli esiti di tale monitoraggio nel flusso informativo verso il NdV.

Il NdV raccomanda, inoltre, un'attenta riflessione sui canali di diffusione delle iniziative intraprese dall'Ateneo nei confronti degli studenti e dei loro rappresentanti.

R1.B.1 – Ammissione e carriera degli studenti

Per quanto riguarda le modalità di assolvimento degli OFA, il NdV apprezza che la criticità segnalata in fase di audizioni 2017 sia stata posta all'attenzione delle Scuole e dei Consigli di Corso di Studio e raccomanda che l'Ateneo continui a lavorare per il miglioramento della qualità anche in questi ambiti.

Il NdV raccomanda che l'Ateneo adotti azioni incisive affinché venga superata la criticità legata all'ancora molto limitata offerta di soluzioni abitative che l'Ateneo offre agli studenti stranieri.

Per quanto riguarda l'elevata durata media degli studi e il numero elevato di studenti non regolari, per i quali l'Ateneo ha attivato il progetto *Drop-out*, il NdV auspica che vengano presto superate queste rilevanti criticità.

In tema di orientamento e tutorato il NdV, dopo aver riscontrato come fatto molto positivo che l'Ateneo abbia assunto un forte impegno nell'ambito dei Progetti del Piano Lauree Scientifiche (PLS) e dei Progetti di Orientamento e Tutorato (POT) cofinanziati dal MIUR per gli anni 2017-2018, raccomanda che l'impegno venga reiterato, potenziato e messo a sistema, anche in considerazione del fatto che lo "Schema di decreto sulle linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati", di prossima pubblicazione, prevede che il finanziamento del MIUR sia garantito almeno per il triennio 2019-2021.

R1.B.2 - Programmazione dell'offerta formativa

Per quanto riguarda la programmazione dell'offerta formativa, il NdV apprezza che la propria raccomandazione inerente lo sviluppo di un attento sistema di monitoraggio e verifica per i corsi di nuova istituzione sia stata recepita con l'impegno dichiarato dalla CPQD a svolgere un'analisi specifica per questo tipo di corsi dopo un primo ciclo di attivazione, al fine di valutarne le *performance* e, se il caso, mettere in atto tempestivamente eventuali modifiche che si rendessero necessarie.

Ritenendo che l'Ateneo possieda tutti gli strumenti necessari per continuare a migliorare costantemente la qualità e la collocazione internazionale della propria offerta formativa, il NdV raccomanda di procedere con convinzione nell'attività di valutazione e monitoraggio di tutte le numerose attività avviate, definendo con sempre maggiore precisione obiettivi, tempistiche, indicatori e strumenti da adottare per la valutazione e il monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese.

R1.B.3 – Progettazione e aggiornamento dei Corsi di Studio (CdS)

Il NdV condivide con la CPQD che tra le azioni di miglioramento possano rientrare una più accurata definizione delle procedure, delle tempistiche e della documentazione necessaria per l'istituzione di nuovi Corsi di laurea, come già raccomandato dal NdV, e l'aggiornamento delle modalità di svolgimento della *Settimana per il miglioramento della didattica*, per promuovere una maggiore consapevolezza dell'importanza dell'indagine sull'opinione degli studenti ai fini del miglioramento della didattica e una più attiva partecipazione sia degli studenti sia dei docenti.

R1.C.1 – Reclutamento e qualificazione del corpo docente

Con riferimento ai risultati degli indicatori utilizzati per la misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico "Reclutamento e progressione di carriera secondo il merito" e rendicontati nella Relazione Unica 2018, il NdV raccomanda all'Ateneo di mettere in atto azioni e iniziative coerenti con l'obiettivo e il target relativo all'indicatore 1a) Numero medio delle pubblicazioni effettuate dai nuovi assunti nel ruolo di PA e PO rispetto alla media complessiva di Ateneo nei ruoli indicati, nonché, in occasione della

predisposizione del prossimo piano strategico, un assestamento del valore obiettivo e del valore strategico di riferimento dell'indicatore 1b) su valori maggiormente sfidanti.

Il NdV apprezza il grande lavoro di valorizzazione del personale e di gestione del reclutamento e progressione di carriera dell'Ateneo, ma segnala la necessità di prevedere tra i criteri di valutazione l'uso di indicatori che prendano in esame tutte le dimensioni (in particolare la terza missione) e, nello specifico, indicatori che consentano di promuovere iniziative di rafforzamento della multidisciplinarietà sia nella ricerca sia nella didattica (ad esempio i reclutamenti interdipartimentali).

R1.C.3 – Sostenibilità della didattica

Il NdV apprezza la costante attenzione dell'Ateneo sul tema del monitoraggio della sostenibilità della didattica testimoniata dagli aggiornamenti del quadro regolamentare per assegnazione e verifica dei compiti didattici, e dall'attenzione a predisporre strumenti di rilevazione efficaci del quadro della sostenibilità a livello di Ateneo, di Scuola e di CdS. Raccomanda che si predispongano in anticipo modelli e strumenti per valutare l'effetto di modifiche relative al numero massimo e al tipo di ore erogate dai docenti utilizzando i dati correntemente prodotti dal sistema IDRA.

R2.A.1 – Gestione dell'AQ e monitoraggio dei flussi informativi tra le strutture responsabili

Il NdV/OIV raccomanda di monitorare il processo di integrazione dell'apparato di raccolta ed elaborazione dei dati in un unico e coerente sistema informativo di Ateneo. Inoltre, il NdV/OIV, anche alla luce di quanto accaduto nel corso del 2018 e del 2019, raccomanda di curare maggiormente il flusso informativo verso il NdV/OIV, aggiornandolo tempestivamente su tutti i processi e le attività con ricadute sul ciclo della performance che l'Ateneo mette in atto e, più in generale, sul sistema di AQ della Ricerca e della Terza Missione che, rispetto a quello relativo alla Didattica, appaiono ancora in corso di definizione e consolidamento.

R2.B.1 – Autovalutazione dei CdS e dei Dipartimenti e verifica da parte del Nucleo di Valutazione

Il NdV raccomanda che la CPQR e la CPQTM integrino più pienamente i propri processi di AQ con il ciclo di AQ dei CdS e dei dipartimenti e consolidino i flussi informativi con il NdV che potrà monitorarne l'efficacia attraverso le proprie attività di audit a livello di CdS, dipartimenti e Organi di Ateneo.

Il linea con quanto indicato dalla CEV, il NdV raccomanda all'Ateneo di monitorare le azioni intraprese e metterle in campo di nuove per poter ulteriormente favorire e consolidare la partecipazione studentesca nei processi di autovalutazione dei CdS.

Il NdV raccomanda che il resoconto della CPQR su criticità e buone pratiche che emergono dall'analisi della documentazione del ciclo di assicurazione della qualità sia trasmesso anche all'Organo scrivente per le opportune considerazioni.

R4.A.1 – Strategia e politiche di Ateneo per la qualità della ricerca

Per quanto riguarda il triennio 2019-2021, e come già espresso nel punto di attenzione R1.A.1, il NdV prende atto di quanto dichiarato dall'Ateneo sul fatto che le strategie e le politiche, anche in tema di ricerca, sono in continuità con il triennio 2016-2018, ma raccomanda di provvedere al più presto alla formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al prossimo triennio completo di indicatori efficaci e di una chiara definizione dei valori di partenza (baseline) e dei valori obiettivo (target).

R4.A.2 - Monitoraggio della ricerca scientifica e interventi migliorativi

Il NdV ritiene che la valutazione approfondita dei processi di monitoraggio e di valutazione e, soprattutto, dei meccanismi correttivi eventualmente apportati, non è ancora possibile alla luce dei profondi cambiamenti organizzativi solo recentemente introdotti.

R4.A.3 - Distribuzione delle risorse, definizione e pubblicizzazione dei criteri

Il NdV auspica che le criticità ancora presenti nel modello di assegnazione delle borse di dottorato di ricerca, attualmente in fase di revisione, vengano presto superate.

R4.A.4 - Programmazione, censimento e analisi delle attività di terza missione

Dopo aver esaminato i PTSR il NdV osserva che i dipartimenti trovano ancora difficoltà a percepire la terza missione (TM) come compito istituzionale dell'Università e che, pertanto, raramente si pongono il problema di stabilire per essa precisi obiettivi, di dedicarvi risorse materiali e umane e di monitorarne il raggiungimento, anche perché nessuna premialità è prevista per il suo sviluppo. Il NdV ritiene in ogni caso che l'iniziativa assunta dalla *governance* con il PTSR vada nella giusta direzione, perché sollecita i dipartimenti ad avviare un processo di assicurazione della qualità per la TM, a dotarsi di un piano specifico e a stabilire obiettivi (e auspicabilmente anche *target*) verificabili commisurati alle proprie caratteristiche.

3.2 RILEVAZIONE DELL'OPINIONE DEGLI STUDENTI E DEI LAUREANDI

Questo paragrafo riporta le raccomandazioni e i suggerimenti già approvati e indicati dal NdV nella "Relazione in merito alle indagini sull'opinione degli studenti nell'a.a. 2017/18 e dei laureandi nell'anno 2017".

In particolare il NdV:

- invita la CPQD a proseguire nell'attività di documentazione, anche a livello di singoli CdS, dell'utilizzo dei dati raccolti così da fornirne testimonianza ampia, anche per motivare maggiormente la partecipazione alle rilevazioni. In quest'ottica, apprezza le iniziative di *feedback* più puntuale e dettagliato agli studenti sulle azioni messe in atto dai corsi di studio a valle delle criticità individuate ma ritiene che il report analitico delle performance per ogni docente e relativa attività didattica per ciascuna domanda del questionario debba essere messo a disposizione dei componenti delle CPDS e degli organismi del sistema di AQ, ivi inclusi i membri studenti. Raccomanda pertanto che il Presidio incida in tale direzione anche attraverso un sistema di monitoraggio e verifica. Il NdV suggerisce, inoltre, di individuare le criticità analizzando i dati disaggregati per singolo insegnamento e tenendo conto anche del contesto in cui l'insegnamento è inserito (corso di laurea, anno di corso, natura elettiva del corso, numero di frequentanti, ecc.) e di formulare strategie e procedure per la gestione delle criticità da indicare ai corsi di studio
- raccomanda, riguardo all'iniziativa di aver fatto compilare un questionario rivolto ai Presidenti del CdS, di renderla uno strumento di monitoraggio continuo, eventualmente anche somministrato su base annuale. Ancora più importante è che l'iniziativa riceva un riscontro maggiore, specie nelle Scuole/CdS che a oggi gli hanno riservato un riscontro limitato e, pertanto, raccomanda che la CPQD ponga in essere azioni volte a valorizzare la partecipazione da parte dei referenti
- raccomanda alla CPQD di monitorarne l'efficacia della presentazione in aula delle *slide* sull'Indagine opinione studenti e di proseguire con iniziative atte a completare la consapevolezza dell'importanza

dell'opinione degli studenti nel miglioramento continuo del sistema di AQ e a monitorare nel tempo l'eventuale l'impatto dell'introduzione dell'obbligatorietà della compilazione sull'esito delle valutazioni

- raccomanda all'Ateneo di continuare ad approfondire con analisi ad hoc la questione legata all'eccessivo numero di questionari da compilare da parte degli studenti emersa lo scorso anno, per taluni CdS, anche alla luce dell'introduzione dell'obbligo alla compilazione, e, in particolare, di trovare il giusto equilibrio tra le richieste di dati e il pieno coinvolgimento nelle attività di valutazione degli studenti

- relativamente al coinvolgimento degli studenti nella partecipazione a diverso livello al sistema di AQ, dalle audizioni è emerso che non è sempre efficace. Per ovviare a tale difficoltà l'Ateneo ha recentemente messo in campo alcune iniziative formative rivolte agli studenti che intendono candidarsi come rappresentanti negli organi. Il NdV raccomanda di monitorare l'andamento di tali iniziative per valutarne l'efficacia

- raccomanda che a fronte della numerosità delle iniziative e dei fondi dedicati dall'Ateneo a progetti destinati a favorire l'internazionalizzazione, sia sviluppato un attento sistema di monitoraggio e verifica della loro efficacia, delle modalità di reclutamento e della qualità degli studenti internazionali reclutati, anche per favorire il controllo dei risultati della pianificazione strategica

- come l'anno precedente, raccomanda – anche in considerazione della piena confrontabilità dei dati – un utilizzo più ampio possibile dei dati disponibili su Almalaurea, con i quali è possibile condurre, peraltro, comparazioni sulla soddisfazione dei laureandi fra corsi simili di atenei diversi.

In conclusione, il NdV ritiene che resti fondamentale concentrare l'attenzione sul momento dell'utilizzazione dei dati nel contesto dell'autovalutazione e del miglioramento della didattica, rendendo maggiormente partecipi gli studenti ai momenti di condivisione dell'esito delle valutazioni e della presa in carico delle criticità che emergono, facendo sì che l'innovazione nelle modalità di raccolta dei dati possa salvaguardare il più possibile la confrontabilità nel tempo dei dati. Sul punto il NdV raccomanda che la CPQD intervenga direttamente assicurandosi che i responsabili della conduzione dei CdS elaborino un documento sintetico che presenti appropriatamente l'analisi dell'opinione degli studenti, le cause di eventuali criticità e le conseguenti azioni di miglioramento e che tale documento sia anche utilizzato per coinvolgere gli studenti nell'esercizio di valutazione. Come già ipotizzato nella scorsa Relazione, questo documento, per mantenere una coerenza temporale con l'intero processo di AQ, dovrebbe essere presentato contestualmente alla compilazione della Scheda di Monitoraggio Annuale.

3.3 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Di seguito si riportano i punti di attenzione e le raccomandazioni che il NdV/OIV ha già espresso in occasione dell'approvazione della "Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni 2018" (15 luglio 2019) e del documento di Validazione della Relazione sulla *performance* (26 luglio 2019).

3.3.1 FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO E SVILUPPO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Adempimenti e tempistiche del ciclo della *performance*

Il NdV/OIV raccomanda al Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance* di presidiare con più efficacia lo stesso, garantendo una tempestiva programmazione degli atti preliminari alla realizzazione del Piano Integrato della *performance*, a partire dall'aggiornamento del SMVP, al fine di poterlo approvare e pubblicare entro il 31 gennaio di ogni anno, come previsto dalla legge e di pubblicare sul sito di Ateneo le scadenze delle varie fasi del ciclo dando adeguata motivazione di eventuali ritardi.

Per quanto riguarda le tempistiche del monitoraggio, il NdV/OIV ribadisce quanto già dichiarato nel parere sul SMVP 2019 del 6 marzo 2019, e cioè che la *"Relazione sul monitoraggio degli obiettivi dei dirigenti deve essere uno strumento efficace di monitoraggio e controllo per il quale la tempistica è un elemento sostanziale di funzionamento complessivo del sistema... A tale fine, ... si raccomanda di inserire che il monitoraggio degli obiettivi del Direttore Generale e dei dirigenti contenuti nel Piano della Performance è effettuato, con il supporto dell'Ufficio Controllo di Gestione, di norma entro il 31 luglio di ogni anno e trasmesso al NdV/OIV con una relazione del Direttore Generale in tempo per mantenere l'efficacia dell'azione del NdV/OIV in merito alle responsabilità sull'attività di monitoraggio (come previsto dall'art. 6 del D. Lgs.150/2009)."*

Il NdV/OIV ribadisce la raccomandazione ad assicurare un impegno maggiore da parte dell'Ateneo per permettere al NdV/OIV di validare la Relazione sulla *performance* entro la scadenza normativa del 30 giugno. A questo proposito chiede che le tempistiche presenti nel SMVP 2019 siano aggiornate per tenere conto di tale esigenza, derivante direttamente dalla normativa in vigore.

Infine il NdV evidenzia che il flusso di comunicazione rispetto alle scadenze delle varie fasi del ciclo della *performance* e/o alla segnalazione di eventuali ritardi, da tempo segnalato come critico durante i colloqui con il Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance*, non è stato attivato e le scadenze relative sono pubblicate solo nell'area riservata al personale e non vengono trasmesse per conoscenza al NdV/OIV e/o pubblicate sul sito di Ateneo.

Integrazione del Piano Integrato della Performance 2019-2021 con la documentazione strategica di Ateneo

Il NdV/OIV prende atto di quanto dichiarato nel PIP 2019-2021, e successivamente confermato dal Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance*, in merito alla continuità tra la pianificazione strategica 2019-2021 e quella 2016-2018, tuttavia, benchè apprezzi molto l'attività effettivamente svolta e coerente con le linee strategiche dell'Ateneo, raccomanda di procedere quanto prima alla formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al prossimo triennio.

Per il futuro raccomanda inoltre una maggiore trasparenza riportando nel PIP tutti gli indicatori e i *target* rilevanti, senza rinvii a documenti non sempre immediatamente accessibili. Il NdV/OIV rileva, infatti, che il PIP 2019-2021 non sempre include le *baseline* dei singoli obiettivi (i valori o le situazioni di partenza) utili a

comprendere appieno, nell'ottica del miglioramento continuo implicito in ogni processo di valutazione, la portata degli obiettivi assegnati/raggiunti e raccomanda pertanto che in futuro, in fase sia di assegnazione sia di rendicontazione, si tenga conto anche di tali elementi.

Integrazione ciclo della *performance* e ciclo bilancio

Il NdV/OIV rileva che a oggi il processo di integrazione non è ancora completo. Raccomanda quindi che l'Ateneo continui ad assicurare l'impegno necessario a raggiungere in tempi brevi la piena integrazione tra i due cicli garantendo contestualmente la piena trasparenza e informazione a tutti i soggetti potenzialmente coinvolti.

Declinazione della pianificazione della *performance* a livello di strutture decentrate (dipartimenti, scuole e centri)

Il NdV/OIV segnala apprezzamento per il mantenimento della direzione intrapresa negli anni precedenti in termini di declinazione della *performance* a livello di strutture decentrate, rileva molto positivamente quanto dichiarato nella Relazione del Responsabile della gestione del ciclo integrato della *performance* sul fatto che, all'interno della Relazione Unica 2018, verranno calcolati una selezione di indicatori strategici determinati a livello di dipartimento e auspica che il processo di integrazione sia presto portato a completo compimento.

Qualità dei sistemi di valutazione della *performance* organizzativa

Il NdV/OIV, evidenziando che l'Università di Padova riserva un ruolo rilevante, ai fini della misurazione della *performance* organizzativa, alla misurazione del livello di efficacia percepita dagli utenti dei servizi offerti, raccomanda di continuare nel processo di semplificazione del SMVP che, come tutti i documenti programmatici, deve essere chiaro e comprensibile a chiunque e in questo specifico caso deve essere facilmente leggibile come vengono raggiunti i risultati che si prefigge e come sono distribuite le premialità del personale a partire dal Direttore generale, ai Dirigenti e al Personale tutto.

Qualità della filiera obiettivi-indicatori-baseline-target

Il NdV/OIV rileva che, con riferimento alla *performance* organizzativa, oggetto di un apposito commento da parte di ANVUR nel documento di feedback sul PIP 2017-2019, il SMVP 2019 e il PIP 2019-2021, riservano maggiore spazio rispetto al passato alla declinazione della *performance* nella sua accezione generale, organizzativa e individuale e alla relativa descrizione della filiera obiettivi-indicatori-baseline-target. Risulta così accolto anche l'invito del NdV/OIV fatto all'Ateneo, nella Relazione annuale 2018, "ad affrontare le criticità sottolineate da ANVUR in relazione alla definizione di target e obiettivi".

Coinvolgimento e condivisione degli organi di indirizzo politico nella programmazione della *Performance*

Il NdV/OIV apprezza che siano stati realizzati momenti di condivisione e che siano stati semplificati in documenti di sintesi i concetti relativi al ciclo della *performance*.

3.3.2 ARGOMENTAZIONI SULLA VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

La Relazione Unica 2018, contenente la Relazione sulla *Performance*, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 16 luglio 2019 ed è stata trasmessa al NdV/OIV il 19 luglio 2019 con nota prot. n.310377.

In merito al superamento della scadenza per l'approvazione e la validazione della Relazione sulla *Performance*, che la normativa vigente fissa al 30 giugno di ogni anno, l'Ateneo ha trasmesso la nota prot. 230196 del 20 giugno 2019 al Dipartimento della Funzione Pubblica-Ufficio Valutazione della *Performance*, ad ANVUR e per conoscenza al NdV/OIV, per comunicare il ritardo.

Per svolgere l'attività di validazione della Relazione sulla *Performance* 2018 (RP 2018), il NdV/OIV ha tenuto conto delle indicazioni espresse dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) e dell'analisi dei principali documenti della *performance* del ciclo 2018 (per i dettagli si rimanda al documento di Validazione pubblicato al link <https://www.unipd.it/trasparenza/relazione-performance>).

Alla luce dell'analisi svolta, il NdV/OIV ha validato la Relazione sulla *Performance* 2018 in data 26 luglio 2019, formulando alcune raccomandazioni, sintetizzate nella presente Sezione.

In termini generali, il NdV/OIV ripropone di assicurare un maggior presidio sulle tempistiche delle attività del ciclo della *performance* e in particolare di quelle funzionali a permettere il rispetto temporale degli adempimenti normativi, in modo da consentire al NdV/OIV di validare la Relazione sulla *Performance* entro la scadenza normativa del 30 giugno. A questo proposito il NdV/OIV chiede che le tempistiche presenti nel SMVP 2019 siano aggiornate per tenere conto di tale esigenza, derivante direttamente dalla normativa in vigore.

Con riferimento agli ambiti elencati di seguito vengono sintetizzate specifiche raccomandazioni del NdV/OIV per i cui dettagli si rimanda al Documento di Validazione della Relazione sulla *Performance* 2018 approvato in data 26 luglio 2019.

Azioni strategiche

Il NdV/OIV raccomanda:

- di migliorare la descrizione del collegamento tra obiettivi strategici e/o pluriennali con gli obiettivi di *performance* in modo da rendere il legame pienamente e immediatamente comprensibile anche agli stakeholder esterni;
- di procedere quanto prima alla formulazione organica di un documento di pianificazione strategica riferito al prossimo triennio, ritenendolo per l'Ateneo un passaggio essenziale.

Performance organizzativa

Il NdV/OIV raccomanda:

- di inserire le informazioni sui tassi di risposta per ciascuna indagine di CS anche nel capitolo Relazione sulla *performance*, e non solo nel capitolo 3, perché funzionali a una maggiore comprensione dei risultati di CS ivi rendicontati;
- di valutare con attenzione i potenziali limiti della misurazione della *performance* organizzativa basata soltanto su risultati di CS, ossia su percezioni soggettive degli utenti interni ed esterni, considerando l'opportunità di integrare la misurazione della PO anche con i risultati di alcuni indicatori strategici, come

peraltro lo stesso Ateneo sembra intenzionato a fare quando definisce il concetto di *performance* organizzativa;

- di inserire una descrizione dettagliata del collegamento diretto tra obiettivi e risorse allocate e una trattazione dettagliata degli obiettivi e dei piani operativi;
- di evitare di rimandare ad altri documenti non allegati alla Relazione, perché la RP deve essere *self-contained* e comprensibile dagli *stakeholder* esterni;
- di non rimandare e non fare riferimento a documenti inerenti il ciclo della *performance* 2019, ma sempre e solo a documenti inerenti il ciclo oggetto di misurazione (in questo caso il 2018);
- che in futuro eventuali ulteriori modifiche e/o comunque a strumenti legati alla misurazione delle *performance* siano resi noti e, laddove opportuno, condivisi con il NdV/OIV;
- di curare maggiormente il flusso informativo con il NdV/OIV, aggiornandolo tempestivamente su tutti i processi e le attività con ricadute sul ciclo della *performance* che l'Ateneo mette in atto.

Performance individuale

Il NdV/OIV raccomanda:

- di specificare le modalità con cui vengono presi in considerazione i risultati dell'indagine sul clima organizzativo nella valutazione dei comportamenti dei dirigenti;
- di rendicontare in maniera più puntuale e in uno specifico paragrafo della RP gli esiti del monitoraggio intermedio al fine di rendere immediatamente comprensibile agli *stakeholder* gli scostamenti effettuati in corso d'anno sugli obiettivi dirigenziali e le relative motivazioni;
- di rendere noto al Consiglio di Amministrazione tramite una comunicazione l'asestamento degli obiettivi illustrato nella Relazione e approvato dal Direttore Generale;
- di esplicitare le ragioni oggettive che motivano la valutazione degli obiettivi dirigenziali e quelle che hanno impedito il completo raggiungimento dell'obiettivo.

Tempi di gestione del ciclo della *performance*

Il NdV/OIV raccomanda:

- un maggior presidio da parte dell'Ateneo sulle tempistiche del ciclo e in particolare sul rispetto delle scadenze normative del Piano della *Performance* e della Relazione sulla *Performance* (art. 10, c.1 lettere a) e b) Dlgs. 150/2009 ss.mm.ii.);
- uno sforzo maggiore da parte dell'Ateneo per permettere anche al NdV/OIV di validare la Relazione sulla *Performance* entro la scadenza normativa del 30 giugno; a questo proposito il NdV/OIV chiede che le tempistiche presenti nel SMVP 2019 siano aggiornate per tenere conto di tale esigenza, derivante direttamente dalla normativa in vigore;
- un miglioramento del flusso di comunicazione tra Ateneo e NdV/OIV finalizzato a mantenere aggiornato il Nucleo in merito a tutte le scadenze fissate in tema di ciclo della *performance*, comprese quelle comunicate tramite circolari interne al personale e/o pubblicate soltanto nell'area riservata al personale.

3.3.3 MODALITA' DI APPLICAZIONE DELLE PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE DAL D.LGS.74/2017, CON PARTICOLARE RIGUARDO AL COINVOLGIMENTO DI UTENTI E CITTADINI PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Elementi che hanno portato al parere sull'aggiornamento annuale del SMVP, in termini di adeguatezza del documento rispetto alle previsioni normative, al contesto organizzativo e alle risorse effettivamente disponibili nell'Ateneo

Il NdV/OIV ribadisce che alcune scelte, adottate dall'Ateneo richiamando la propria autonomia, permettono solo in parte di migliorare l'allineamento temporale e la trasparenza del Ciclo della *performance*. Il NdV/OIV ritiene che permanga il rischio concreto di non garantire il rispetto delle scadenze di legge e/o di quelle operative stabilite dall'Ateneo, pertanto raccomanda un attento monitoraggio di tutte le attività legate alla misurazione e valutazione della *performance*, di avviare il processo di definizione dell'aggiornamento annuale del SMVP entro il mese di ottobre e tendere a un riallineamento delle scadenze, lasciando al NdV/OIV tempi congrui per svolgere le proprie funzioni nell'ambito del processo.

Alla luce della normativa vigente e delle Linee guida dell'ANVUR, il NdV/OIV rinnova piena disponibilità a fornire supporto metodologico e operativo all'Ateneo al fine di migliorare il Ciclo della *performance* in ogni suo aspetto.

Modalità di comunicazione tra Ateneo e NdV su eventuali ritardi per la pubblicazione del Piano e/o della Relazione e relativi approfondimenti svolti per verificare la ragionevolezza delle argomentazioni avanzate

Il NdV/OIV ribadisce la raccomandazione che debba essere fatto uno sforzo maggiore da parte dell'Ateneo per permettere anche al NdV/OIV di validare la Relazione entro la scadenza normativa del 30 giugno e che, in caso di ritardo, le comunicazioni di legge risultino complete di adeguata motivazione.

Valutazione delle *performance* organizzative tenendo conto delle risultanze delle iniziative di ascolto di cittadini e utenti

Il NdV/OIV apprezza la volontà dell'Ateneo di continuare a monitorare il clima organizzativo del Personale traendone elementi di *feedback* sulla validità ed efficacia delle scelte organizzative.