

RELAZIONE ANNUALE DEI NUCLEI DI VALUTAZIONE INTERNA

Anno 2025

Sezione 2

Valutazione
del ciclo integrato
della *performance*
nell'ambito del PIAO





UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DELLA TUSCIA

Approvata il 24 ottobre 2025

Nucleo di Valutazione di Ateneo dell'Università degli Studi della Tuscia di Viterbo
composto da:

Prof. Umberto Bernabucci, Università degli Studi della Tuscia, Coordinatore
Prof.ssa Matilde Bini, Università Europea di Roma, vice-Coordinatrice
Dott.ssa Anna Chiara Calabrese, Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
Prof. Pasquale De Palo, Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"
Prof. Primiano Di Nauta, Università degli Studi di Foggia
Sig. Paolo Alfredo Capuani, Componente Personale TA
Dott. Pietro Martini, Rappresentante degli Studenti

I documenti approvati dal Nucleo sono reperibili al seguente indirizzo:

<https://www.unitus.it/ateneo/organi-di-ateneo/nucleo-di-valutazione/>

E-mail: nuclval@unitus.it

Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione: Ufficio Assicurazione Qualità

Tel. 0761 357 956 - 946 - 960 - 654

INTRODUZIONE

Questa Sezione esamina il funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della *performance* con riferimento al PIAO dell'Ateneo, rispondendo ai punti di attenzione indicati nella Scheda per l'analisi del ciclo integrato della *performance* (Linee Guida ANVUR 2025, Allegato 3).

Per la compilazione della Scheda si è fatto riferimento principalmente ai seguenti documenti:

- 1) [Piano Strategico 2025-2027](#)
- 2) [PIAO 2025-2027](#)
- 3) [Validazione della Relazione sulla Performance 2024](#)
- 4) [Relazione sulla Performance 2024](#)
- 5) [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance \(SMVP\) 2024](#)

I contenuti della scheda sono riportati di seguito.

SCHEDA DI VALUTAZIONE SUL FUNZIONAMENTO DEL SISTEMA DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITÀ

Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*

1. L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2025?

- No

Nota

L'ultimo aggiornamento del SMVP è stato approvato dal Consiglio di amministrazione il 31.01.2024.

2. Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?

- Sì (in questo caso indicare se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto)

Nota

Sono differenziati in relazione al ruolo ricoperto (con e senza responsabilità) con pesi diversi (Cfr. pag. 13, 14).

3. Nel SMVP vengono esplicitati, per la valutazione di ciascuna categoria di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla *performance* istituzionale, alla *performance* organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?

- Sì

4. Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?

- Sì

Nota

Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo, indicatore e target. In particolare, vengono individuati obiettivi individuali per i Dirigenti, per il personale di Area Elevate Professionalità e Funzionari con incarichi di responsabilità, nonché obiettivi organizzativi per le unità organizzative, correlati con le aree della didattica, della ricerca e della terza missione, che concorrono al raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi dell'Ateneo.

5. Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?

- Sì (indicare la modalità con la quale si realizzano le due fasi)

Nota

La misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi è effettuata da una apposita Struttura Tecnica Permanente, mediante una piattaforma telematica che permette l'inserimento e il monitoraggio, a tutti i livelli dell'Amministrazione, degli obiettivi prefissati con l'indicazione dell'indicatore e del relativo target. Per ogni obiettivo sono indicati anche i valori intermedi del target; è garantita la possibilità di allegare documenti in formati vari ed è riportato uno spazio per eventuali note di commento.

Con riferimento alla valutazione, vengono riportate le ponderazioni assegnate nella valutazione delle varie figure con e senza ruolo di responsabilità, per ciascun ambito (obiettivi organizzativi, obiettivi individuali, obiettivi strategici, comportamenti organizzativi, capacità tecnico-professionali, grado di differenziazione dei giudizi). Per i comportamenti organizzativi è prevista la valutazione da parte di un valutatore unico, con la previsione della richiesta di un parere consultivo da parte di un altro soggetto.

6. Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati) se variata rispetto all'anno precedente

Non variata rispetto all'anno precedente.

7. Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati) se variata rispetto all'anno precedente

Non variata rispetto all'anno precedente.

8. Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)

- Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento

9. Quali delle seguenti indicazioni previste dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 è stata adottata dall'ateneo? (è possibile scegliere più opzioni)

- Valutazione del personale dirigenziale in relazione alla capacità di esercitare la propria leadership
10. Sono stati previsti obiettivi funzionali al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali come previsto dall'art. 4-bis del D.L. n.13/2023? (è possibile scegliere più opzioni)
- Altro (specificare)

Per il Direttore Generale, il Dirigente e tutti i Servizi e Uffici coinvolti nelle procedure di pagamento (cfr. pag. 10 del SMVP. Aggiornamento 2024)

Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2025-2027 - Valore Pubblico

11. Il PIAO dell'Ateneo risulta un concreto strumento di integrazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa funzionale allo sviluppo e al governo dell'organizzazione?

- Sì

12. Nel PIAO sono chiaramente definiti gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ateneo intende perseguire e Strategie coerenti per la sua realizzazione?

- Sì (Valore Pubblico e Strategie)

13. Quanti obiettivi di Valore Pubblico sono presenti nel PIAO

- Più di 15

Nota

Nel PIAO 2025-2027 sono presenti complessivamente 61 obiettivi connessi al Valore Pubblico così suddivisi:

- 25 obiettivi nell'Allegato 1 (strategici e operativi);
- 17 obiettivi nell'Allegato 2 (Amministrazione Centrale);
- 19 obiettivi nell'Allegato 3 (Dipartimenti e CIA).

Gli obiettivi di *performance* di valore pubblico delineano una visione unitaria che integra le diverse dimensioni della missione accademica, amministrativa e sociale dell'Ateneo. Nella didattica si punta a rafforzare l'attrattività dei corsi, sia sul piano nazionale che internazionale, valorizzando la qualità percepita dagli studenti, riducendo i tempi di conseguimento del titolo e razionalizzando l'offerta formativa. Particolare attenzione viene riservata alla dimensione internazionale, attraverso l'incremento degli studenti stranieri, l'ampliamento dei percorsi in lingua straniera e l'aumento dei crediti acquisiti all'estero, senza trascurare l'espansione dei percorsi *post-lauream*, dai master alla formazione degli insegnanti. Queste azioni convergono nell'affinamento del sistema di assicurazione della qualità, che rappresenta il presupposto per la sostenibilità e il miglioramento costante dell'offerta didattica.

Parallelamente, sul fronte della ricerca si intende consolidare la qualità scientifica e la capacità competitiva dell'Ateneo, con l'obiettivo di incrementare i finanziamenti destinati ai progetti, potenziare l'internazionalizzazione e rafforzare la formazione avanzata, in particolare nei dottorati. A questi obiettivi si affianca la realizzazione dei progetti PNRR, che rappresentano un'occasione decisiva di crescita e innovazione, e il continuo miglioramento dei processi di assicurazione della qualità della ricerca, in coerenza con gli standard nazionali e internazionali.

Non meno importante è la terza missione, intesa come capacità dell'Ateneo di dialogare con il territorio e con la società, offrendo servizi qualificati all'esterno e promuovendo la

valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze in un'ottica di impatto sociale ed economico.

A livello organizzativo, gli obiettivi mirano a rafforzare l'efficienza e la trasparenza dell'amministrazione. Ciò si traduce nello sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, nella digitalizzazione dei procedimenti e nella gestione sempre più tempestiva e qualificata dei bilanci e della rendicontazione. La semplificazione delle procedure di acquisto, la dematerializzazione documentale, la trasparenza dei dati, il presidio del recupero crediti e il potenziamento della *cybersecurity* rappresentano strumenti essenziali per una gestione amministrativa moderna e affidabile, affiancata da un costante monitoraggio del grado di soddisfazione del personale e da un presidio puntuale dei progetti PNRR.

Infine, sul piano dipartimentale, l'impegno si concentra sulla diffusione di buone pratiche di digitalizzazione e trasparenza, sull'attenzione alla sostenibilità ambientale e alla gestione dei laboratori, sul potenziamento delle attività di orientamento, *placement* e internazionalizzazione, nonché sul sostegno alla qualità della ricerca attraverso la partecipazione a bandi competitivi e il miglioramento delle procedure di rendicontazione. Il rafforzamento del *fund-raising*, lo sviluppo di competenze digitali del personale e il consolidamento della comunicazione istituzionale con gli stakeholder completano un quadro in cui l'Ateneo si propone come organizzazione capace di crescere in efficienza interna e, al contempo, di generare valore condiviso per la comunità scientifica e civile.

14. Nella individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sono stati coinvolti gli *Stakeholder* interni ed esterni?
 - Sì interni ed esterni
15. Tra gli obiettivi di Valore Pubblico sono presenti aspetti riconducibili al Benessere Equo e Sostenibile o ai *Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030?
 - Sì
16. Nel PIAO, a livello di Valore Pubblico o di *Performance*, sono presenti obiettivi riconducibili agli indirizzi del MUR o alle valutazioni dell'ANVUR (es. PNRR, Programmazione triennale di sistema (PRO 3), VQR, AVA, ecc...)
 - Sì, sia a livello di Valore Pubblico che di obiettivi di *Performance*
17. Rispetto ad ogni obiettivo di Valore Pubblico sono stati individuati gli *stakeholder* sui quali impatta l'obiettivo?
 - Sì per tutti gli obiettivi
18. Agli obiettivi di valore pubblico sono associati indicatori, fonte dei dati e target?
 - Sì (indicatori e target)

19. In che misura il PIAO 2025-2027 dell'ateneo ha recepito le indicazioni della Direttiva del Ministro della P.A. del 14 gennaio 2025 in merito alle cinque aree strategiche di sviluppo delle competenze (leadership e soft skills, transizione amministrativa, transizione digitale, transizione ecologica, valori e principi)?

- Recepimento completo: tutte le cinque aree strategiche sono state declinate nel PIAO con specifici obiettivi formativi, target e indicatori

20. Il PIAO 2025-2027 ha recepito l'indicazione di assegnare ai dirigenti l'obiettivo di garantire la partecipazione del personale a iniziative formative per almeno 40 ore annue procapite?

- Sì, completamente: L'obiettivo delle 40 ore annue pro-capite è stato formalmente assegnato a tutti i dirigenti come obiettivo di *performance* individuale

Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2025-2027 – *Performance*

21. Gli obiettivi e gli indicatori di *performance* sono coerenti rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico?

- Sì

22. Analizzando la filiera VALORE PUBBLICO – *PERFORMANCE*, il PIAO 2025 – 2027 come si può qualificare rispetto al PIAO 204-2026?

- Caratterizzato da significative modifiche

Nota

Il PIAO 2025-2027 è caratterizzato da un'evoluzione significativa di impostazione: la sezione sul Valore Pubblico si arricchisce di riferimenti agli Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 e integra in maniera più sistematica le transizioni digitale ed ecologica, oltre ai valori di etica e inclusione richiamati dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025. Gli obiettivi strategici e operativi vengono resi più chiari, misurabili e collegati in modo diretto con la *performance* organizzativa e individuale, così da garantire un allineamento più solido lungo l'intera filiera.

Nel complesso, il PIAO 2025-2027 si configura come un documento di seconda generazione, capace di superare la dimensione prevalentemente descrittiva del PIAO precedente e di orientarsi verso la misurabilità, la partecipazione degli *stakeholders* e il miglioramento continuo. In questo senso, si presenta come uno strumento più integrato e coerente per la gestione e la valorizzazione del rapporto tra obiettivi strategici, *performance* e creazione di valore pubblico.

23. Fino a che livello sono indicati gli obiettivi nel PIAO? Più risposte

- Obiettivi istituzionali (a livello di ateneo)
- Obiettivi organizzativi (a livello di Aree dirigenziali)
- Obiettivi organizzativi (a livello di Unità organizzative interne alle Aree dirigenziali)
- Obiettivi individuali (a livello di Direttore Generale e Dirigenti)

24. Nella sezione *Performance* del PIAO, agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)

- Solo in alcuni casi

25. Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene maggiormente utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi di *performance* (sezione 2.2)? (è possibile scegliere fino a due opzioni)

- Efficacia
- Qualità percepita (*customer satisfaction*)

Nota

Dall'analisi della Sezione 2.2 – *Performance* del PIAO 2025-2027 emerge che le tipologie di indicatori maggiormente utilizzate per misurare il raggiungimento degli obiettivi sono quelle legate all'efficacia e alla qualità percepita (*customer satisfaction*).

In primo luogo, la maggioranza degli obiettivi viene misurata attraverso indicatori di efficacia, che quantificano il grado di raggiungimento dei risultati attesi rispetto ai target fissati. Alcuni esempi sono: il numero di studenti regolari, la percentuale di iscritti stranieri, l'incremento dei CFU conseguiti o il livello di attrazione nei corsi *post-lauream*.

In secondo luogo, un altro gruppo consistente di obiettivi è valutato con indicatori di qualità percepita, soprattutto per la dimensione didattica e per i servizi agli studenti e al personale. Rientrano in questa tipologia i questionari di valutazione della didattica da parte degli studenti e le indagini sul grado di soddisfazione per i servizi amministrativi.

26. Per la definizione dei target di *performance* quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)

- Si tiene conto delle serie storiche
- Si fa riferimento a *benchmark* interni
- Si fa riferimento a *benchmark* esterni (specificare in nota)
- Si tiene conto delle indicazioni degli *stakeholder*

Nota

Dall'analisi del PIAO 2025-2027 risulta che la definizione dei target di *performance* non è lasciata al caso, ma si fonda su più elementi combinati.

In particolare:

- Serie storiche → molti target vengono fissati come incremento percentuale rispetto ai valori degli anni precedenti (es. +2% studenti regolari rispetto a.a. precedente; +1% CFU acquisiti anno su anno)
- *Benchmark* interni → diversi obiettivi confrontano i risultati attesi con dati medi o baseline già registrati all'interno dell'Ateneo (es. coorti di immatricolati, percentuali di studenti soddisfatti negli anni precedenti).
- *Benchmark* esterni → si fa riferimento anche a standard nazionali, come nel caso dei parametri VQR per la ricerca
- Indicazioni *stakeholder* → emergono nella definizione dei target legati alla *customer satisfaction* (studenti, personale, stakeholder esterni), dove i questionari e le consultazioni sono parte integrante del processo.

27. In corrispondenza degli obiettivi di *performance* (sezione 2.2) sono indicate le risorse finanziarie destinate alla loro realizzazione?

- Altro (specificare)

Nota

Le risorse finanziarie non sono sempre riportate in modo esplicito in corrispondenza degli obiettivi di *performance*, ma risultano spesso indicate in forma implicita. Come precisato a pag. 43 del PIAO 2025-2027, l'integrazione tra ciclo della *performance* e ciclo di bilancio è al momento solo parziale, in quanto al tempo della predisposizione del budget non erano stati approvati gli obiettivi strategici del triennio. È previsto un successivo aggiornamento con il

reinserimento delle informazioni nel gestionale. L'Ateneo ha comunque collegato le risorse ad alcuni target operativi, riclassificando i dati di budget per area strategica, obiettivo e centro di costo, nonché individuando i centri di responsabilità, con rappresentazione distinta per il budget economico e per quello degli investimenti.

28. Nella sezione *performance* (2.2) sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?

- Sì

Nota

Sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti e al Centro Integrato di Ateneo

29. Nella sezione *performance* (2.2) sono presenti obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e/o che prevedono la valutazione esterna all'Ateneo?

- Sì (specificare quale utenza è coinvolta)

Nota

Nella sezione *Performance* (2.2) del PIAO 2025-2027 sono presenti diversi obiettivi che coinvolgono direttamente la soddisfazione dell'utenza (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo e, in alcuni casi, prevedono una valutazione esterna comunità scientifica, imprese, enti pubblici, territorio).

Esempi:

- A1.3 "Miglioramento della valutazione della didattica da parte degli studenti" – l'utenza coinvolta è rappresentata da studenti e studentesse, tramite i questionari ANVUR di soddisfazione
- A4 / A4.1 "Affinamento e miglioramento dei processi di Assicurazione della Qualità nella didattica" – prevede la valutazione da parte del Presidio di Qualità e fa riferimento anche all'accreditamento esterno ANVUR
- B2 / B2.1 "Assicurazione della Qualità della Ricerca" – oltre agli organi interni, prevede il coinvolgimento della comunità scientifica nazionale e internazionale, quindi una forma di valutazione esterna
- C1 "Miglioramento della Terza Missione" – coinvolge territorio, imprese, associazioni ed enti pubblici, dunque stakeholder esterni all'Ateneo

30. Se SI (al punto 29), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)

- Questionari (specificare quali nei commenti, es.: *Good Practice*, Almalaurea; ANVUR, di ateneo, ecc.)

Nota

Strumenti utilizzati o previsti:

- Questionari di soddisfazione rivolti a studenti e personale;
- Processi di Assicurazione della Qualità (AQ) e accreditamento esterno ANVUR;
- Consultazioni e coinvolgimento degli *stakeholder* esterni (territorio, imprese, enti pubblici).

31. Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)

- Dati certificati e pubblicati
- Autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo
- Banche dati dell'Ateneo
- Banche dati esterne

Nota

Nel PIAO 2025-2027 la misurazione finale dei risultati si fonda su un insieme articolato di fonti. Vengono utilizzati dati certificati e pubblicati, in particolare quelli validati da ANVUR e dalle banche dati ministeriali, banche dati interne dell'Ateneo, relative a studenti, contabilità e ricerca. Alcuni indicatori fanno inoltre riferimento a banche dati esterne, come quelle di MIUR, CINECA, ISTAT o di ambito europeo, utili ai fini del *benchmarking*. In casi circoscritti, soprattutto per obiettivi di processo o di natura organizzativa, la misurazione si basa sull'autodichiarazione del responsabile. Non risultano invece obiettivi privi di una fonte di riferimento, poiché anche per le dimensioni più qualitative sono previste modalità di rilevazione tramite questionari o sistemi informativi.

32. Descrivere brevemente con quali modalità e tempistiche l'Ateneo svolge il monitoraggio degli obiettivi di *Performance*

Nel PIAO 2025-2027 l'Ateneo prevede un sistema di monitoraggio degli obiettivi di *performance* scandito da verifiche periodiche e da un accordo costante con il ciclo della *performance*. In particolare, il controllo avviene con cadenza **almeno semestrale**, attraverso report predisposti dalle strutture responsabili e coordinati dall'Ufficio competente per la *performance* e il controllo strategico. Le tempistiche sono così articolate: una prima verifica intermedia nel corso dell'anno, utile a valutare lo stato di avanzamento e ad adottare eventuali azioni correttive, e una verifica conclusiva a fine esercizio, che confluiscce nella Relazione sulla *performance*. Le modalità prevedono l'utilizzo delle **banche dati interne** e dei sistemi informativi dell'Ateneo, oltre al coinvolgimento dei Dipartimenti, del Centro Integrato di Ateneo e delle Aree dirigenziali, che sono chiamati a fornire evidenze documentali e dati aggiornati. In questo modo l'Ateneo assicura un monitoraggio continuativo e una rendicontazione trasparente, in linea con il ciclo integrato di programmazione, gestione e valutazione.

33. L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?

- Sì (specificare con quale modalità)

Nota

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) svolge verifiche a campione sulle misurazioni dei risultati, al fine di garantire l'attendibilità dei dati e la coerenza con gli obiettivi programmati. Tali attività si affiancano al monitoraggio periodico curato dagli uffici competenti e confluiscano nella Relazione sulla *Performance*, approvata dal Consiglio di amministrazione e validata dall'OIV quale organo di controllo indipendente.