



Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità e degli strumenti utilizzati per i controlli interni

Anno 2013

Il presente documento contiene la valutazione dell'OIV sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a) ("Relazione") del D.Lgs. n. 150/2009.

Con riferimento alla relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni il Nucleo di Valutazione di Ateneo (di seguito NVA) prende atto della "relazione sulla performance 2013" e dei relativi allegati, pervenutagli dall'Ateneo (inviata dall'Area Sistemi qualità e sviluppo organizzativo).

Il NVA, nella propria attività di analisi, tiene inoltre conto della documentazione presente nel sito Internet istituzionale dell'Università di Camerino, sezione denominata "Amministrazione trasparente", in particolare dei seguenti documenti:

- Programmazione triennale 2012-14
- Sistema e il processo di Misurazione e Valutazione della Performance
- Piano della Performance 2012-14.

Il Nucleo, nel rispetto dell'autonomia e indipendenza gestionale dell'Ateneo e della specifica e peculiare impostazione del modello organizzativo UNICAM, in coerenza con le linee guida e le indicazioni CIVIT/ANVUR, svolge con questa relazione un'attività di monitoraggio sull'impostazione della Relazione sulla performance dell'Ateneo e sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e sull'integrità dei controlli interni.

Il ciclo della Performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Amministrazione:

- costruisce un piano della performance condiviso e contestualizzato
- individua soluzioni efficaci ed immediatamente applicabili nella realtà lavorativa
- mette in pratica le indicazioni teoriche e normative
- valuta l'impatto della programmazione degli obiettivi sul sistema di valutazione.

Nella stesura di questa relazione il NVA sintetizza gli esiti del proprio lavoro di monitoraggio dell'applicazione del ciclo di gestione della performance ed evidenzia le criticità e i punti di forza individuati, al fine di presentare proposte per svilupparlo e integrarlo ulteriormente. Lo schema di monitoraggio segue l'impostazione del documento "relazione sulla performance 2013" dell'Ateneo, limitando però la propria analisi al dettaglio degli strumenti tecnici di monitoraggio adottati da UNICAM.

1 - Analisi di dettaglio degli strumenti adottati e dei risultati raggiunti da UNICAM

Sulla base dell'impostazione data al piano della performance e più in generale al sistema di monitoraggio e misurazione della performance, questo punto della relazione è articolato in quattro ambiti:

A1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE ACCADEMICHE (SCUOLE DI ATENEO);

A2 - PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE DOCENTE

B1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE TECNICO/AMMINISTRATIVE

B2 - PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE TECNICO/AMMINISTRATIVO

Per ognuno di questi sono stati individuati strumenti ritenuti idonei al monitoraggio dei risultati in relazione agli obiettivi previsti nel piano della performance.

A1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE ACCADEMICHE (SCUOLE DI ATENEO)

A1.1 - Strumenti attivati

Per l'analisi complessiva della performance e la conseguente attribuzione del budget 2014 alle singole strutture sono stati utilizzati gli indicatori illustrati nell'allegato 2 della relazione (All.2 – performance Scuole di Ateneo, valutazione 2013).

La logica adottata per l'adozione di questi indicatori è quella dell'utilizzo all'interno dell'Ateneo dei criteri del sistema premiale utilizzato dal MIUR per il sistema universitario nazionale, sulla base dei quali lo stesso Ministero assegna le risorse all'Ateneo nel quadro dell'FFO e della programmazione triennale. I risultati ottenuti dalle Scuole nell'esercizio di valutazione 2013 ed il meccanismo con cui sono state attribuite le quote di budget sono riportati dettagliatamente **nello stesso Allegato 2** sopra richiamato.

A1.2 - Le criticità e i punti di forza

Le criticità già segnalate nella relazione relativa all'anno 2012, riguardavano essenzialmente la capacità del sistema di monitoraggio interno nel replicare il modello e reperire i dati necessari al monitoraggio ed alla valutazione delle prestazioni delle Scuole anche per gli anni successivi, considerato anche il fatto che il MIUR aveva già rimodulato i propri indicatori per l'attribuzione dell'FFO. A tale proposito il NVA ha comunque preso atto del fatto che nel piano della performance 2014-16 l'Ateneo ha recepito questa indicazione, adottando nuovi indicatori (quelli suggeriti nel sistema AVA-ANVUR di accreditamento) e mantenendo la logica di fondo, quella cioè dell'attribuzione premiale delle risorse basata sulle prestazioni fornite dalla strutture e sul miglioramento delle stesse.

I punti di forza di questo meccanismo sono evidentemente costituiti dalla efficace spinta a migliorare le prestazioni delle singole strutture e a fornire, da parte delle stesse, un sempre maggiore contributo al raggiungimento degli obiettivi strategici di Ateneo.

A2 - PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE DOCENTE

A2.1 - Strumenti attivati

UNICAM ha deciso di dotarsi di un sistema di monitoraggio e valutazione delle attività del singolo docente/ricercatore in coerenza con la Carta Europea dei Ricercatori e le raccomandazioni della Commissione Europea dell'11.03.2005

Lo strumento implementato (Scheda di monitoraggio delle prestazioni del personale docente-ricercatore) contiene le indicazioni per il monitoraggio e la valutazione delle attività, ispirandosi ai seguenti due criteri:

- completezza, nel senso che il monitoraggio raccoglie informazioni che comprendono tutte le attività dei singoli in grado di produrre un beneficio diretto o indiretto all'Ateneo;
- verificabilità, nel senso che le informazioni raccolte possono essere controllate da terzi.

Per l'applicazione di questo strumento UNICAM ha avviato e messo in atto un progetto di implementazione di un sistema di rilevamento dei dati agganciato ai diversi data-base che sostengono il sistema informativo dell'Ateneo che permette la compilazione "automatica" della Scheda, che viene messa anche a disposizione del singolo docente, il quale può richiedere la correzione di eventuali imprecisioni o errori.

A2.2 - Le criticità e i punti di forza

Le criticità emerse riguardano l'impostazione e il peso di alcuni parametri utilizzati per la misurazione delle attività. Occorre prevedere, con cadenza sistematica (almeno biennale) una sistematica fase di messa a punto e miglioramento dei parametri, con un'ampia condivisione da parte della comunità dei ricercatori-docenti.

L'analisi dei risultati nel ciclo 2013 ha evidenziato comunque un miglioramento, rispetto al 2012, nella calibrazione dei pesi e dei punteggi attribuiti.

Punti di forza:

- la Scheda è disponibile on-line ed è progettata e realizzata per essere a disposizione di ogni docente in un apposito sito intranet dedicato, che permette ad ognuno di monitorare l'efficacia della propria attività;
- è stata implementata una banca dati completa delle attività svolte dai docenti-ricercatori, utile per il monitoraggio e il riesame delle attività dei singoli ma anche delle Scuole di Ateneo e di qualsiasi aggregazione scientifica (sezioni, gruppi di ricerca, ecc.);
- il sistema permette un impatto organizzativo secondario non trascurabile, quello cioè di accentuare l'attenzione, da parte di tutti gli operatori e soprattutto di tutti i docenti, all'aggiornamento puntuale e costante dei dati inseriti nei data-base di propria competenza;
- la scheda è stata già utilizzata per l'attribuzione di incentivi diretti al personale docente e sarà utilizzata anche per la valutazione delle attività delle Scuole.

B1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE TECNICO/AMMINISTRATIVE

B1.1 Strumenti attivati

La valutazione organizzativa delle prestazioni e dei risultati è, correttamente secondo il NVA, finalizzata a:

- Monitorare le attività dell'Ateneo, per controllare che gli obiettivi prefissati vengano perseguiti con il contributo indispensabile di tutte le strutture (Scuole, Aree, Uffici)

- Attribuire risorse finanziarie, umane o logistiche alle strutture con logiche legate alla programmazione dell'Ateneo (anche a fini premiali);

Come già evidenziato nella relazione sulla performance 2012 e confermato nella relazione sulla performance 2013, si sono evidenziate forti difficoltà nella gestione e monitoraggio degli obiettivi. La causa è da attribuire alla ancora imperfetta capacità di messa a punto degli indicatori riguardanti l'efficienza e l'efficacia delle strutture. Gli indicatori, e i relativi target, sono stati soppesati con scarsa consapevolezza da parte di alcuni responsabili di struttura, sicché in alcuni casi sono risultati non significativi rispetto alle attività effettivamente svolte mentre in altri casi si sono rivelati troppo complessi, provocando un dispendio di energie eccessivo per la loro misurazione ed un forte ritardo nella verifica dei risultati raggiunti.

Il Nucleo comprende pertanto la scelta della Direzione generale, che ha avviato una azione di formazione e sensibilizzazione rivolta ai responsabili delle strutture T-A, che si è però protratta per tutto il primo semestre dell'anno 2013 determinando lo slittamento dell'attribuzione degli obiettivi per lo stesso anno, con la conseguenza di rinviare l'individuazione di obiettivi e target direttamente al biennio 2013-2014 (vedi piano triennale della performance 2014-16), facendo slittare la verifica dei risultati alla fine del 2014.

Gli obiettivi delle strutture tecnico amministrative, attribuiti dal Direttore Generale, sono stati divisi in: 'obiettivi organizzativi del responsabile' e 'obiettivi organizzativi di efficacia/efficienza della struttura' e le schede per la valutazione dei risultati sono state strutturate coerentemente con questa impostazione, con la doppia funzione di valutazione degli obiettivi annuali del responsabile e di valutazione del buon andamento complessivo della struttura.

Si ritiene che lo strumento sia ora ben impostato e, se utilizzato correttamente, utile al monitoraggio ed alla valutazione dei risultati.

B2.2 - Le criticità e i punti di forza

La maggiore criticità (come già per l'anno 2012) è stato il deficit di messa a punto, in alcune strutture, degli indicatori riguardanti l'efficienza e l'efficacia delle attività. Gli indicatori sono risultati in alcuni casi poco significativi o troppo complessi per essere correttamente monitorati.

Come punto di forza si conferma quello della progressiva implementazione di un sistema che tende alla messa a punto di un "cruscotto" per il monitoraggio dell'andamento della macchina amministrativa, che consente valutazioni e correzioni in itinere e che, grazie al suo riferirsi ai risultati ottenuti all'interno delle singole Aree, permette anche di applicare un sistema premiale efficace.

B2 - PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE TECNICO/AMMINISTRATIVO

B2.1 Strumenti attivati

Direttore generale. **Criticità:** gli obiettivi del Direttore generale erano sintetizzati nel piano nella performance e la sua attività, anche ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato, è stata valutata dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione. Si ritiene che la procedura sia corretta, ma si conferma che, come già suggerito nella relazione sull'anno 2012, servirebbe una maggiore strutturazione degli obiettivi ed una più puntuale valutazione dei risultati ottenuti, basata sia sul

raggiungimento degli obiettivi generali attribuiti al Direttore ma anche su quelli assegnati dallo stesso Direttore alle singole aree amministrative.

Responsabili delle strutture tecnico-amministrative e loro collaboratori (tutto il personale T-A).
Criticità: le schede per la valutazione della performance individuale dei Responsabili delle Aree e dei loro collaboratori sono state impostate con le logiche del "sistema competenze" adottato dall'Ateneo. I risultati delle valutazioni individuali 2012 avevano mostrato un anomalo 'appiattimento' verso l'alto dei giudizi, malgrado l'adeguamento delle schede e della scala di valutazione apportato nel 2013 tale tendenza si manifestata anche nel 2013. Sarebbe opportuno individuare se il problema sia da ricercare nella scansione degli indicatori o nella scarsa capacità dei responsabili di attribuire i loro giudizi.

Per quanto riguarda la valutazione dei responsabili delle strutture tecnico-amministrative, la scheda utilizzata ha previsto l'integrazione dei risultati raggiunti a livello di struttura, nella parte riguardante i risultati attribuiti al responsabile, con quelli derivanti da una scheda di valutazione comportamentale, curata direttamente dal Direttore generale. La parte derivante dalla valutazione di struttura ha risentito delle criticità espresse sopra per quanto riguarda la messa a punto di indicatori e target efficaci e realmente rilevabili.

Punti di forza: la piena applicazione del sistema progettato porterebbe ad un miglioramento del clima organizzativo e l'esito delle valutazioni, impostate su questo schema logico, può avere un importante sviluppo anche per l'elaborazione di piani formativi personalizzati, con lo scopo di pianificare la crescita professionale delle persone ed accrescere il contributo dei singoli al raggiungimento degli obiettivi che si pongono le strutture.

2. Considerazioni generali e suggerimenti per il ciclo 2014

- A) Le tempistiche previste nel Piano della performance non sono state rispettate e il monitoraggio intermedio previsto sull'andamento delle attività non è stato svolto. Tutto ciò è ancora giustificabile solo alla luce del carattere fortemente innovativo e sperimentale degli strumenti messi in campo da UNICAM per il monitoraggio delle attività. Per la valutazione delle attività 2014 si ritiene possibile ottenere il pieno rispetto di quanto prestabilito nel piano della performance.
- B) Quanto auspicato al punto precedente sarà sicuramente possibile attuando da subito le azioni necessarie per la messa a punto degli strumenti di monitoraggio. Si suggerisce quindi di accelerare l'individuazione e la calibrazione degli obiettivi e degli indicatori per le Aree Amministrative, attuando una logica che permetta di fare il meglio possibile nei tempi previsti, senza indulgere in rinvii.
- C) Sembra opportuno e possibile uno sforzo per collegare l'illustrazione dell'andamento del budget al resto della descrizione, inserendo riferimenti precisi che permettano di collegarlo alle varie fasi della gestione delle attività dell'Ateneo.

Inoltre il NVA segnala che:

Anche la "relazione sulla performance 2013", malgrado l'evidente tentativo di migliorare che emerge in alcuni capitoli del documento, evidenzia una impostazione più indirizzata ad un'analisi interna che agli stakeholder esterni. Si suggerisce quindi per il 2014 una ulteriore rimodulazione

dell'impostazione della Relazione sulla performance oppure la realizzazione di un ulteriore documento, elaborato insieme agli esperti di comunicazione dell'Ateneo, mirato all'illustrazione per "gli altri" dei risultati ottenuti dal sistema.

3. Atti successivi per la validazione della Relazione sulla performance

Una volta approvata dagli Organi di Governo dell'Ateneo la Relazione sulla performance viene inviata al NVA per la **validazione**. Tale atto costituisce uno degli elementi fondamentali per la verifica del corretto funzionamento del ciclo della *performance*. La validazione è infatti l'atto che attribuisce efficacia alla Relazione.

La validazione da parte del NVA/OIV della Relazione costituisce:

- il completamento del ciclo della *performance* con la verifica, e la conseguente validazione, della comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso la quale l'amministrazione rendiconta i risultati raggiunti;
- il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione e valutazione e dalla rendicontazione dei risultati raggiunti, all'accesso ai sistemi premianti.

L'oggetto della validazione è la Relazione e si articola in più ambiti: il primo ambito riguarda la conformità (*compliance*) della Relazione alle disposizioni contenute nel Decreto legislativo N° 150/2009 e alle indicazioni contenute dalla delibera n. 5/2012 della CIVIT (Linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione); il secondo ambito di validazione riguarda l'attendibilità dei dati e delle informazioni contenuti nella Relazione; il terzo ambito oggetto di validazione è, infine, relativo alla comprensibilità della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni (art. 10, comma 1, del decreto 150/2009).

Camerino, 16 gennaio 2014

Il Presidente del NVA
F.to Dott. Bruno Susio