



*Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione,
trasparenza e integrità e degli strumenti utilizzati per i controlli interni*
Anno 2012

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 “bozza della relazione sulla performance 2012” (di seguito chiamata “bozza di relazione”) e dei relativi allegati, pervenutagli dall’Area Sistemi qualità e sviluppo organizzativo, in accordo e su indicazione del Direttore Generale dell’Ateneo. Il NVA, nella propria attività di analisi, ha tenuto 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, sottolinea come in questa relazione, tenendo conto di quanto riportato rispetto alla definizione del ruolo dei NVA nella delibera n. 6/2013 e nella delibera n.23/2013 della CIVIT, svolge un’attività di monitoraggio e si concentra sulla impostazione della Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

Il Nucleo procederà alla validazione della Relazione sulla performance solo successivamente all’approvazione della stessa da parte degli Organi di governo dell’Ateneo.

Tenuto quindi conto di detta specificità, il Nucleo, in applicazione della Delibera n. 23/2013 della CIVIT, analizza il funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione.

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.

Il Nucleo si esprime con l’intento di contribuire all’affinamento di una serie di strumenti che, per il 2012, hanno avuto in UNICAM un carattere in parte sperimentale e per fare in modo che tali strumenti portino effettivamente indicazioni circa il miglioramento dell’efficienza e dell’efficacia dell’organizzazione.

Nella stesura di questa relazione quindi 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 seguito è lo stesso impostato nella “bozza di relazione”, limitato però all’analisi di 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 (P. 1.1 della "bozza di relazione") si 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 2013 alle singole strutture sono stati utilizzati gli indicatori illustrati nella tabella 1 della "bozza di relazione" (Tab.1 Indicatori presi in considerazione per l'attribuzione della quota di budget).

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 2012 ed il meccanismo con cui sono state attribuite le quote di budget sono riportati dettagliatamente **nell'Allegato 2** dello stesso documento sopra richiamato (*Allegato_2_rel_perf_Scuole_valutazione_2012.pdf*)

A1.2 - Le criticità e i punti di forza

Le criticità riguardano 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 i prossimi anni. A tale proposito il NVA ritiene opportuno rivedere l'impostazione del meccanismo, anche adottando nuovi indicatori (vedi set indicatori AVA-ANVUR o VQR) 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. Altro punto da non trascurare è quello riguardante il collegamento degli indicatori con il sistema premiale del MIUR. In tal modo infatti si incentivano le Scuole a fare in modo che l'Ateneo nel suo insieme goda del vantaggio derivante dal miglioramento delle prestazioni e dal raggiungimento degli obiettivi predeterminati.

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 per questo (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 deciso di avviare un impegnativo progetto di implementazione di un sistema di rilevamento dei dati on-line, basandosi sui diversi data-base che sostengono il sistema informativo dell'Ateneo e giungendo ad una scheda on-line messa anche a disposizione del singolo docente. Il sistema preleva quotidianamente i dati utili al monitoraggio delle prestazioni dei singoli docenti/ricercatori dai data-base che vengono aggiornati continuamente e propone automaticamente il calcolo dei punteggi con cui vengono valorizzate le attività svolte.

A2.2 - Le criticità e i punti di forza

Le criticità emerse sono di ordine tecnico ma riguardano anche l'impostazione e il peso di alcuni parametri utilizzati per la misurazione delle attività. Occorre quindi, oltre alla soluzione delle problematiche tecniche relative soprattutto alla gestione delle banche dati, prevedere una fase di messa a punto degli stessi parametri, con un'ampia condivisione da parte della comunità dei ricercatori-docenti.

L'analisi dei risultati nel ciclo 2012 ha evidenziato un certo squilibrio nei pesi attribuiti al calcolo dei punteggi dei vari settori di attività in cui è suddivisa la della scheda. Vedi risultati nell'allegato 4 alla bozza di relazione sulla performance (Allegato_4_risultati_scheda_doc_2012.pdf). Si suggerisce a tale proposito l'applicazione di un sistema di 'normalizzazione' dei risultati.

Punti di forza:

- anzitutto la Scheda on-line, che è stata progettata e realizzata per essere a disposizione di ogni docente in un apposito sito intranet dedicato e che permette ad ognuno di monitorare l'efficacia della propria attività.
- La predisposizione poi di 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 dei singoli gruppi o sezioni.
- Il fatto infine che 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 può diventare uno strumento efficace in fase decisionale per gli Organi di governo dell'Ateneo, anche per l'attribuzione di risorse o di incentivi diretti al personale docente o alle stesse Scuole.

B1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA STRUTTURE TECNICO/AMMINISTRATIVE

B1.1 Strumenti attivati

La valutazione organizzativa delle prestazioni e dei risultati è stata, 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 premiali o comunque legate alla programmazione dell'Ateneo;

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 (allegato 4 "bozza di relazione") sono state strutturate coerentemente con questa impostazione ed hanno avuto la doppia funzione di valutazione degli obiettivi annuali del responsabile e di valutazione del buon andamento complessivo della struttura.

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

B2.2 - Le criticità e i punti di forza

Le maggiori criticità sono derivate da una insufficiente messa a punto, in alcune strutture, degli indicatori riguardanti l'efficienza e l'efficacia delle attività. Gli indicatori di conseguenza (soprattutto quelli che dovrebbero indicare il buon andamento della struttura stessa) sono risultati poco significativi, mentre in altri casi si sono rivelati troppo complessi per essere correttamente monitorati.

I punti di forza sono quelli rappresentati, una volta messi a punto indicatori significativi e realmente rispondenti all'esigenza di valutare l'efficacia e l'efficienza delle strutture, da un sistema che potrebbe rivelarsi come un reale 'cruscotto' per il monitoraggio dell'andamento della macchina amministrativa, che consente cioè valutazioni e correzioni in itinere del funzionamento 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 servirebbe una maggiore strutturazione degli obiettivi ed una più puntuale valutazione dei risultati ottenuti, basata sul raggiungimento degli obiettivi attribuiti al Direttore e di 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. Tale sistema deve essere finalmente applicato pienamente. Il che significherebbe avere un quadro organizzativo molto definito e ragionato e di conseguenza valutazioni dei singoli basate su un sistema meno soggettivo. I risultati delle valutazioni individuali 2012 descritti nell'allegato 5 alla "bozza di relazione sulla performance" rivelano in alcuni casi un sospetto appiattimento verso l'alto dei giudizi. Occorrerebbe indagare maggiormente su questo fenomeno.

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, e di quelli derivanti da una scheda di livello comportamentale, curata direttamente

dal Direttore generale. Ovviamente la prima parte ha risentito delle criticità espresse sopra per quanto riguarda la messa a punto di indicatori e target efficaci e realmente rilevabili.

Punti di forza: l'applicazione piena 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, in modo da poter pianificare la crescita professionale delle persone ed accrescere il contributo dei singoli al raggiungimento dei vari obiettivi che si pongono le strutture.

2. Considerazioni generali e suggerimenti per il ciclo 2013

- 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 giustificabile solo alla luce del carattere fortemente innovativo e sperimentale degli strumenti messi in campo da UNICAM per il 2012. Per la valutazione delle attività 2013 si ritiene possibile, e quindi il NVA auspica, il pieno rispetto di quanto prestabilito nel piano.
- B) Considerato che le prime scadenze previste dal Piano sulla performance sono fissate a febbraio-marzo 2014, quanto auspicato al punto precedente non sarà sicuramente possibile se non partiranno da subito le azioni necessarie per la messa a punto degli strumenti di monitoraggio. Si suggerisce quindi di accelerare in particolare per quanto riguarda: la messa a punto della 'Scheda di monitoraggio dei docenti-ricercatori'; la migliore calibrazione degli obiettivi e degli indicatori per le Aree Amministrative; la implementazione del sistema di gestione informatizzata delle competenze del personale tecnico-amministrativo.
- C) Manca un reale collegamento fra l'analisi dell'andamento delle attività e l'utilizzo delle risorse. L'illustrazione dell'andamento del budget contenuta nella "bozza di relazione" sembra staccata dal resto della descrizione, senza riferimenti precisi e senza la possibilità di collegare tale andamento alle varie fasi della gestione delle attività dell'Ateneo.

Inoltre il NVA segnala che:

L'impostazione della "bozza di relazione sulla performance 2012" evidenzia una sostanziale incoerenza fra quanto indicato nel capitolo 1 "PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE" e quanto illustrato negli altri capitoli della relazione. Al contrario di quanto affermato infatti i contenuti della relazione sembrano più indirizzati ad un'analisi interna che a agli stakeholder esterni. Paradossalmente risulterebbero, più interessanti per uno studente, un utente o un qualsiasi 'portatore di interesse' i risultati illustrati negli allegati alla relazione, accompagnati da opportune ma semplici descrizioni, piuttosto che la sintesi contenuta nel testo della relazione stessa. Quest'ultimo infatti si riferisce in larga parte all'analisi degli strumenti tecnici utilizzati per il monitoraggio ed all'andamento della loro implementazione, mentre ad un utente esterno dovrebbe interessare il risultato ottenuto da UNICAM nell'anno di riferimento: gli obiettivi raggiunti e quelli mancati; l'utilizzo delle risorse in relazione a tali obiettivi; il contributo delle strutture e dei singoli.

Si suggerisce una rimodulazione dell'impostazione della Relazione sulla performance oppure, dato che comunque questo documento ha una duplice veste, la realizzazione di un ulteriore documento, elaborato insieme agli esperti di comunicazione dell'Ateneo, mirato all'illustrazione all'esterno dei risultati ottenuti dal sistema nel 2012.

3. Atti successivi per la validazione della Relazione sulla performance

Una volta approvata dagli Organi di Governo dell'Ateneo la Relazione sulla performance dovrà essere 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, 28 ottobre 2013

Il Presidente del NVA
Prof. Alessandro Malfatti