



Prot n. 29573 del 15/09/2015

*Al Magnifico Rettore  
Prof. Gianmaria Ajani*

*Al Direttore Generale  
Dott.ssa Loredana Segreto*

*e p.c.: all'ANVUR, Agenzia Nazionale  
di Valutazione del sistema Universitario  
e della Ricerca*

## **Documento di validazione della Relazione integrata sulle attività di Ateneo anno 2014**

Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli studi di Torino, per procedere alla validazione della Relazione integrata sulle attività di Ateneo – anno 2014 ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera c, del D.lgs. 150/2009, approvata dal Consiglio di Amministrazione il 30 giugno 2015 e trasmessa al Nucleo il 14 luglio 2015, ha analizzato i seguenti documenti elaborati dall'amministrazione:

- Piano della performance 2014-16 e Piano 2015-17;
- Relazione integrata sulle attività di Ateneo – anno 2014 inclusiva di: (a) Relazione sulle attività di formazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico (L. 1/2009) e (b) Relazione sulla Performance (D.Lgs. 150/2009)
- Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato dal CdA il 29/4/2015.

Il Nucleo, nel corso del processo di validazione:

- ha utilizzato le raccomandazioni e i criteri elaborati da ANVUR nel documento “Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane, luglio 2015”;
- ha svolto il monitoraggio sul ciclo utilizzando gli strumenti predisposti dalla ex CiVIT riportati e illustrati nella Relazione 2014 sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni;
- ha considerato i risultati del monitoraggio intermedio condotto dall'Amministrazione sull'andamento delle azioni del Piano della Performance;



- in attesa della proposta di un format standard di valutazione da parte dell'ANVUR, l'attività di validazione è stata svolta anche tenendo conto delle linee guida dettate nella delibera CIVIT n. 6/2012 valutando, in particolare, i seguenti aspetti:
  - conformità alle disposizioni del D.lgs. 150/2009;
  - attendibilità dei contenuti;
  - comprensibilità della relazione.

### **L'analisi**

In merito alla verifica di **conformità** il Nucleo apprezza la decisione, più volte sollecitata, di integrare e collegare i vari documenti di programmazione definiti dalle norme vigenti, in anticipo sulle decisioni ANVUR riguardanti il "Piano integrato". Il documento "Programmazione integrata 2015", approvato dal CdA il 27 gennaio 2015, va anche oltre la specifica delle linee guida ANVUR, collegando in un unico insieme le linee strategiche, il piano triennale MIUR, il documento sulle Politiche di Ateneo per la Qualità e il Piano della Performance. La Relazione integrata sulle attività di Ateneo – anno 2014 si muove in parte secondo le linee della Programmazione integrata 2015, assemblando in un unico documento la Relazione sulle attività di formazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico (L. 1/2009) e la Relazione sulla Performance (D.Lgs. 150/2009). Ciò consente di far apprezzare e diffondere la consapevolezza che l'attività accademica e quella dell'Amministrazione non appartengono a mondi separati, ma sono fortemente connesse nei processi di attuazione delle linee strategiche di Ateneo.

Nonostante questo importante impegno, il processo di integrazione è ancora imperfetto e richiede la necessaria maturazione, prevista e raccomandata dalla stessa ANVUR. Tra i limiti strutturali, che in parte la stessa Relazione evidenzia, il Nucleo sottolinea:

- l'insufficiente saldatura tra le due componenti della Relazione integrata. Poteva essere utile, come veicolo di integrazione, premettere una sezione separata dedicata alle linee strategiche di Ateneo, piuttosto che riferirsi a queste ultime nella Relazione della Performance;
- i responsabili delle unità organizzative sono troppo spesso più attenti agli aspetti formali del processo a scapito delle cure dedicate al miglioramento continuo delle prestazioni e al raggiungimento dei risultati di Ateneo;
- l'insufficiente partecipazione di tutte le componenti dell'Ateneo alle attività di programmazione e controllo, con un particolare ritardo a carico delle unità organizzative che non afferiscono direttamente all'Amministrazione centrale;
- la mancata inclusione nella Relazione sulle attività di formazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico dei risultati della valutazione del sistema AVA.



Sullo stato del ciclo della performance il Nucleo prende atto con soddisfazione dei progressi compiuti nel processo di programmazione e controllo. In particolare sottolinea:

- la messa a punto della nuova versione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), che tiene conto di tutte le raccomandazioni formulate dal Nucleo in varie circostanze e che va oltre le indicazioni contenute nelle Linee guida ANVUR;
- la corretta impostazione della struttura di *cascading* dalle linee strategiche agli obiettivi gestionali;
- l'ampiezza dell'ambito della programmazione che comprende tutte le missioni istituzionali dell'Ateneo senza limitarsi a quelle del contesto tecnico amministrativo;
- lo svolgimento accurato e approfondito delle attività di monitoraggio intermedio sulle attività e sui progetti programmati;
- la messa a punto di un cruscotto di indicatori di impatto per il vertice dell'Ateneo;
- l'inclusione nella Relazione della Performance di apposite sezioni dedicate a "Risultati in materia di trasparenza, integrità e anticorruzione", "Risorse, efficienza ed economicità", dedicata all'analisi finanziaria e agli indicatori di efficienza e sostenibilità finanziaria, e, infine, "Pari opportunità e risultati di genere";
- l'attenzione e la cura dedicate alla messa a punto delle "Carte dei Servizi", dalle quali, a partire dal 2015, saranno estratti indicatori di qualità per la valutazione della performance organizzativa;
- i nuovi modelli per la valutazione individuale dei dirigenti funzionano correttamente con scostamenti adeguati e punteggi non allineati al valore massimo.

Nonostante questi evidenti progressi, il ciclo della performance 2014 risente ancora di alcune significative limitazioni, che si richiamano nel seguito con alcune raccomandazioni:

- la Relazione dedica molta attenzione ai progetti strategici pluriennali e contiene pochi elementi a riguardo della valutazione della performance organizzativa dei servizi impegnati nell'attività corrente, peraltro trattata in modo esaustivo nella nuova versione del SMVP. Questo limite della Relazione, già segnalato dal Nucleo con riferimento al ciclo 2013, dovrà essere superato con il ciclo 2015 con estensione dell'analisi della performance organizzativa ai Dipartimenti;
- la stessa Relazione segnala che il processo di definizione degli obiettivi è tutt'oggi caratterizzato da un'elevata complessità e parcellizzazione, con conseguente ritardo



nella fase di assegnazione degli stessi a tutto il personale sottoposto a processi di valutazione;

- la valutazione individuale degli EP, soprattutto nelle strutture di didattica e di ricerca, risente ancora della tendenza all'allineamento al valore massimo (il 92% degli EP dell'Ateneo riceve una valutazione compresa tra il 90 e 100% e nei centri di gestione autonoma il 34% degli EP raggiunge il 100%). Ciò è indice di inadeguata applicazione delle regole e dello spirito del processo di valutazione e segnala la necessità di diffondere ulteriormente la cultura della valutazione e della misurazione dei risultati, in particolare nelle unità non direttamente dipendenti dall'Amministrazione centrale;
- la valutazione individuale deve essere estesa al personale di categoria B, C e D;
- l'integrazione tra ciclo del bilancio e ciclo della performance è stata prevista nel nuovo piano performance 2014-16 ad un livello generale. Tuttavia, nel ciclo 2014 il raccordo tra obiettivi e risorse finanziarie esiste solo per i progetti strategici pluriennali;
- nella sezione dedicata a Trasparenza, integrità e anticorruzione non si rileva una adeguata attenzione a misure organizzative efficaci nel prevenire i fenomeni corruttivi (quali, ad esempio, rotazione degli incarichi, politiche di razionalizzazione degli acquisti, ecc.) e manca del tutto l'analisi dei rischi (richiesta da ANVUR a partire dal 2016);
- come già più volte segnalato, il Nucleo sottolinea l'esigenza di rafforzare la struttura di supporto adeguata alle esigenze di espletamento della funzione di OIV (la struttura tecnica permanente prevista dal D.Lgs. 150/2009, art.14 comma 9). L'ANVUR, nelle Linee guida, raccomanda che tale "struttura tecnica sia composta da persone afferenti a diverse funzioni (ufficio del personale, bilancio, controllo di gestione, formazione) e che agisca da motore operativo per la gestione del ciclo della performance".

Infine rileva che per favorire l'utilizzo dei risultati di performance nel processo decisionale complessivo è raccomandabile una maggiore integrazione tra Nucleo-OIV e Organi di Governo, che non si limiti allo scambio formale di documenti.

Per quanto riguarda l'**attendibilità** il Nucleo riscontra che i dati esposti riportano in genere il riferimento alla fonte e alla data di rilevazione. Purtroppo persiste la mancanza di un sistema informativo integrato per il ciclo di programmazione e controllo. E' difficile produrre relazioni integrate se manca questo fondamentale strumento di integrazione dei dati e delle informazioni, non a caso raccomandato anche da ANVUR. La stessa Relazione segnala l'esigenza di sistematizzare gli strumenti che consentano di raccogliere dati e indicatori necessari per i processi di programmazione, controllo e valutazione, oggi non disponibili in modo sistematico o residenti in archivi spesso non integrati con il sistema informativo direzionale. Si richiama anche la necessità di dare vita ad un modello



organizzativo che garantisca il presidio di dati ed indicatori indispensabili per l'attività di programmazione e monitoraggio.

Infine, il Nucleo invita a pubblicare all'interno della Relazione dati di contesto in confronto con altri atenei della stessa dimensione, al fine di facilitare il *benchmarking* a livello del sistema universitario, anche utilizzando gli esiti del progetto Good Practice.

Sul fronte della **comprensibilità** il Nucleo rileva un netto miglioramento nella leggibilità del documento, che utilizza un linguaggio per lo più fruibile anche dai non addetti ai lavori. Il Nucleo apprezza la pubblicazione nella Relazione della sintesi per gli stakeholder, raccomandata nel 2014, ma ritiene che in prospettiva tale sintesi debba riguardare tutta la relazione e non fornire soltanto qualche dato di contesto. Inoltre, per consentire analisi di andamento è necessario corredarla di dati storici evidenziando gli scostamenti. La pubblicazione di dati storici dovrebbe riguardare anche la performance delle unità organizzative e quella individuale.

Infine nella sezione dedicata alle attività di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico mancano tabelle di sintesi che consentano un rapido apprezzamento dello stato di fatto e dell'andamento storico delle diverse voci esaminate.

### **La validazione**

Tutto ciò premesso il Nucleo valida la Relazione integrata sulle attività di Ateneo – anno 2014, e nello specifico la Relazione sulla Performance 2014, di cui ha verificato la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ateneo.

Torino, 14 settembre 2015

Firmato

*Andrea Schubert* (Presidente)

*Jacopo Baima*

*Mario Bolognani*

*Paola Galimberti*

*Leonardo Liuni*

*Matteo Turri*