



# Monitoraggio avvio Ciclo della performance 2014

## **Indice**

<b>Gli esiti principali del monitoraggio .....</b>	<b>3</b>
<b>Scheda di monitoraggio .....</b>	<b>7</b>
<b>ARGOMENTO N. 1- OBIETTIVI STRATEGICI.....</b>	<b>7</b>
<b>ARGOMENTO N. 2 - OBIETTIVI OPERATIVI .....</b>	<b>10</b>
<b>ARGOMENTO N. 3 - QUALITÀ DEI SERVIZI.....</b>	<b>13</b>
<b>ARGOMENTO N. 4 - PARI OPPORTUNITÀ .....</b>	<b>15</b>
<b>ARGOMENTO N. 5 - VALUTAZIONE INDIVIDUALE.....</b>	<b>15</b>
<b>ARGOMENTO N. 6 - PROCESSO DI PIANIFICAZIONE.....</b>	<b>15</b>

## **Gli esiti principali del monitoraggio**

Ai sensi della delibera CIVIT n.6/2013 “*Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l’annualità 2013*”, l’OIV è tenuto ad effettuare un controllo di prima istanza relativamente alla conformità, appropriatezza ed effettività del ciclo di gestione della performance.

Il presente documento è stato redatto dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (di seguito NVA), che svolge le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione per Sapienza Università di Roma.

Il documento illustra, quindi, le attività di monitoraggio del NVA sull’avvio del ciclo della performance di Sapienza per l’anno 2014, a seguito dell’approvazione del Piano della Performance 2014-2016, avvenuta in data 18/03/2014 per il Consiglio di Amministrazione e in data 25/03/2014 per il Senato Accademico.

Nel monitoraggio sono state prese in considerazione e valutate le informazioni di sintesi sugli obiettivi strategici ed operativi presenti nel Piano della Performance 2014-2016 di Sapienza.

Il Piano della Performance 2014-2016 introduce una significativa innovazione rispetto al precedente poiché, oltre alla definizione di obiettivi operativi per l’Amministrazione, prevede anche la programmazione di obiettivi di performance organizzativa delle strutture decentrate (Facoltà e Dipartimenti), con particolare riferimento ai servizi erogati. La valutazione del raggiungimento di tali obiettivi costituirà la base per l’erogazione dell’indennità di carica di Direttori di dipartimento e Presidi.

La programmazione degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture decentrate, presente già nel Piano Performance 2011-2013, non era stata rinnovata negli aggiornamenti annuali del Piano 2012 e 2013. La relativa rendicontazione e valutazione dei risultati è stata svolta parzialmente nel marzo 2014. Nel Piano 2014-2016 Sapienza torna nuovamente e con più incisività a pianificare obiettivi operativi per facoltà e dipartimenti.

L’attività di monitoraggio ha preso in esame i seguenti aspetti:

- obiettivi strategici in termini di definizione, individuazione degli indicatori, target ad essi associati e relative risorse assegnate (Argomento n.1);
- obiettivi operativi in termini di definizione, individuazione degli indicatori, target ad essi associati e relative risorse assegnate (Argomento n.2);
- standard di qualità dei servizi a domanda individuale (Argomento n.3);
- promozione delle pari opportunità (Argomento n.4);

- obiettivi individuali dei dirigenti (Argomento n.5);
- coinvolgimento dei vari soggetti al processo di pianificazione, ruolo dell'OIV nel processo, integrazione tra il processo di redazione del Piano e la programmazione economico-finanziaria, informazioni ulteriori sul processo (Argomento n.6).

Nell'attività di monitoraggio dello scorso anno, in particolare all'interno della *Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni*, l'OIV aveva presentato alcune proposte di miglioramento del Ciclo di gestione della performance.

Per quanto riguarda la **performance organizzativa**, aveva ravvisato la necessità di estendere quanto prima la misurazione e la valutazione della performance ai servizi e alle unità organizzative, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Inoltre l'OIV aveva chiesto di:

- migliorare la qualità e significatività degli indicatori utilizzati riducendo il più possibile il ricorso a variabili dummy;
- procedere alla creazione di un'anagrafe degli indicatori a supporto del ciclo della performance per disporre di una banca informativa affidabile che consentisse di valutare il grado effettivo di raggiungimento degli obiettivi e di operare confronti sia spaziali che temporali;
- accelerare l'integrazione tra il ciclo della performance e la programmazione finanziaria e di bilancio in modo da rendere evidente l'assegnazione delle risorse agli obiettivi.

Nel Piano esaminato, si rileva un rilevante miglioramento rispetto alla qualità e significatività degli indicatori caratterizzati da maggiore quantificabilità e misurabilità. Non vi è stata ancora l'auspicata estensione della misurazione e valutazione della performance ai servizi e alle unità organizzative e il Piano continua ad attribuire obiettivi operativi solo a livello delle aree dirigenziali. Inoltre, non risulta realizzata completamente l'integrazione tra ciclo di bilancio e ciclo della performance anche se è stata effettuata la corrispondenza tra obiettivi strategici e missioni e programmi.

A tale riguardo, infatti, appare necessario sincronizzare i tempi di approvazione del bilancio e quelli del Ciclo della Performance. I tempi del ciclo del bilancio di previsione, definiti per legge e per regolamento di ateneo, sono applicati in modo stringente per il corretto funzionamento dell'amministrazione. La definizione degli obiettivi è effettuata con tempistiche che subiscono un leggero ritardo che ne determina il disallineamento

con il ciclo di bilancio.

A tal proposito, il NVA rileva che nel corso del 2013 l'Ufficio Supporto Strategico e Programmazione (USPRE) ha lavorato in conferenza con l'Area Contabilità, Contabilità e Controllo di gestione, per favorire l'integrazione tra la tempistica del ciclo di bilancio e quella del ciclo della performance.

L'USPRE, dopo un'attività di analisi e studio su specifica bibliografia, ha definito una prima proposta metodologica che è stata presentata al Direttore Generale in data 30 settembre 2013. La proposta metodologica è stata, successivamente, completata con la definizione delle fasi del processo di integrazione, mediante due possibili scenari dipendenti dalle tempistiche di assegnazione obiettivi da parte degli organi di governo: un primo scenario illustra una situazione "teorica" ideale, un secondo scenario illustra, invece, una situazione più aderente alla situazione attuale dell'Ateneo.

In data 30 novembre 2013, la proposta metodologica è stata integrata con due tabelle: la prima contenente un esempio di collegamento tra programmazione direzionale e finanziaria nel Piano della performance, la seconda riportante un esempio di calcolo del costo complessivo per un Centro di Responsabilità.

Si rileva, infine, che nella prospettiva della creazione di un'anagrafe degli indicatori, l'individuazione di indicatori valorizzati per il controllo di gestione è stata identificata come obiettivo strategico/operativo del Direttore Generale nel Piano 2014-16.

Per quanto riguarda la **performance individuale**, l'OIV aveva segnalato di migliorare la definizione degli obiettivi assegnati al Direttore Generale aumentandone il carattere di strategicità e la misurabilità attraverso indicatori di impatto. Tale indicazione appare complessivamente realizzata, così come quella di attribuire una connotazione maggiormente operativa agli obiettivi dei dirigenti.

Rispetto al miglioramento della tempistica relativa all'assegnazione degli obiettivi alla Dirigenza si deve constatare che anche per il 2014 il Piano Performance è stato portato all'approvazione degli Organi collegiali nel mese di marzo, in ritardo di quasi 2 mesi rispetto alle scadenze previste dalle norme.

A tal riguardo, il NVA rileva che l'amministrazione ha avuto soltanto un mese di tempo tra l'assegnazione degli obiettivi alla dirigenza e la predisposizione del Piano performance. Gli obiettivi del Direttore Generale confluiscono, infatti, nel Piano della performance. Il documento illustrante gli obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2014 è stato discusso ed approvato in Senato Accademico nella seduta del 25 febbraio 2014.

Il ritardo creatosi nel processo di assegnazione degli obiettivi alla dirigenza ha, quindi, influenzato l'avvio della realizzazione del Piano.

Pur con le osservazioni presentate, il NVA ritiene che le modalità applicative e metodologiche con cui avviene il ciclo di performance di Sapienza siano tra le migliori tra quelle presenti nel contesto nazionale, non solo universitario.

Gli esiti del monitoraggio sono riportati nella scheda che segue.

## Scheda di monitoraggio

ARGOMENTO N. 1- OBIETTIVI STRATEGICI	
<b>1. Definizione degli obiettivi strategici</b>	
<b>1.1</b> <i>Gli obiettivi strategici sono pertinenti con la missione istituzionale, con le strategie e con le priorità politiche dell'amministrazione?</i>	<b>X) sì, tutti</b> <input type="checkbox"/> Sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> Sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no
<p>Gli obiettivi strategici a cui il Piano della Performance 2014-2016 di Sapienza fa riferimento sono quelli contenuti nel Piano Strategico 2012-2015 "Dieci obiettivi per Sapienza" predisposto dal Comitato di Supporto Strategico e Valutazione (CSSV) e approvato dal S.A. nella seduta del 27 marzo 2012 e dal CdA nella seduta del 3 aprile 2012. Il Piano Strategico è triennale e riguarda gli anni 2012-2015; per questo motivo non si riscontrano variazioni nella definizione degli obiettivi strategici rispetto all'anno precedente.</p>	
<b>1.2</b> <i>Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder esterni nel processo di definizione degli obiettivi, indicatori e target sono tali da assicurarne la rilevanza rispetto ai bisogni della collettività? C'è stato anche un coinvolgimento degli stakeholder interni?</i>	
<p>Non risultano variazioni nelle modalità di coinvolgimento degli stakeholder esterni ed interni nel processo di definizione degli obiettivi strategici rispetto all'anno precedente.</p> <p>Il Piano strategico è stato discusso e approvato sia in CdA che in SA garantendo il coinvolgimento dei rappresentanti dei docenti, tecnici amministrativi e studenti.</p> <p>Sono mancate occasioni di coinvolgimento con stakeholder esterni.</p>	
<b>1.3</b> <i>A cosa sono dovute eventuali variazioni degli obiettivi strategici rispetto all'anno precedente non indicate nel Piano?</i>	
Non risultano variazioni degli obiettivi strategici rispetto all'anno precedente.	
<b>1.4</b> <i>Esistono significative differenze nelle modalità di definizione degli obiettivi strategici tra le diverse strutture di primo livello dell'amministrazione?</i>	<input type="checkbox"/> sì <b>X) no</b>
<b>1.5</b> <i>Se l'amministrazione ha redatto la Nota Integrativa o il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, a cosa sono dovute eventuali differenze rispetto al Piano della performance?</i>	<b>X) no</b>
Non applicabile	

<b>2. Indicatori associati agli obiettivi strategici</b>	
<b>2.1</b> <i>Gli indicatori sono adeguati per l'obiettivo di riferimento? Sono cioè tali da misurare le finalità che si intendono perseguire?</i>	<input type="checkbox"/> sì, tutti <input checked="" type="checkbox"/> <b>sì, almeno il 50%</b> <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no
<p>Gli indicatori sono stati selezionati per soddisfare i requisiti previsti dalla delibera CIVIT n.88/10 di rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e coerenza e sono stati sottoposti con successo all'analisi di qualità prevista nel Sistema di misurazione e valutazione della performance di Sapienza. La soddisfacente qualità degli indicatori degli obiettivi strategici è stata soprattutto il frutto del ricorso a indicatori già utilizzati e validati in altri processi di misurazione della performance delle università, quali gli indicatori usati dal MIUR per l'assegnazione di risorse finanziarie, quelli previsti dal Modello CAF Università, quelli definiti ai sensi della legge 196 del 31 dicembre 2009 di contabilità e finanza pubblica, quelli del Progetto Good Practice.</p> <p>Fra gli indicatori qualitativamente più adeguati ci sono a titolo esemplificativo, quelli relativi all'obiettivo strategico di sviluppare l'internazionalizzazione (<i>"proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale"</i>; <i>"proporzione studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale"</i>; <i>"proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato"</i>), selezionati tra quelli individuati nel DM 345/11 per la valutazione dei risultati dell'attuazione dei programmi delle Università per il triennio 2010/2012.</p> <p>Gli indicatori relativi all'obiettivo strategico di promuovere l'innovazione tecnologica scontano una certa vaghezza nei criteri di misurazione (<i>"Investimenti in attrezzature tecnologiche, impianti, infrastrutture tecnologiche, software/totale degli investimenti dell'Ateneo"</i>; <i>"Help desk dedicati per tipologia di applicativo"</i>).</p>	
<b>2.2</b> <i>Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili?</i>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>sì, tutti</b> <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no
<p>Le fonti dei dati sono giudicate complessivamente affidabili in quanto è correttamente identificato l'owner del dato, è certa la data di aggiornamento e l'accesso ai dati è sempre consentito.</p>	
<b>2.3</b> <i>La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e basi dati sottostanti?</i>	<input type="checkbox"/> sì, per tutti gli indicatori <input checked="" type="checkbox"/> <b>sì, per almeno il 50% degli indicatori</b> <input type="checkbox"/> sì, per meno del 50% degli indicatori <input type="checkbox"/> no, per nessun indicatore <p>I sistemi informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione sono:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infostud</li> <li>2. Sistema U-GOV contabilità</li> <li>3. Sistema U-GOV ricerca</li> </ol>



		<b>4. Sistema informativo integrato di Ateneo SIAD-GOMP</b>
<p>Tra i sistemi informatici interni hanno un ruolo di primo piano il sistema Infostud (che gestisce i dati relativi alle carriere di tutti gli studenti iscritti), il sistema U-GOV contabilità (che gestisce i dati finanziari), il sistema U-GOV ricerca (che gestisce il Catalogo dei prodotti della ricerca scientifica) e il sistema informativo integrato d'Ateneo SIAD-GOMP (che gestisce i dati relativi all'offerta formativa).</p>		
<b>2.4</b> <i>Gli indicatori sono alimentati anche da fonti esterne (es. statistiche ufficiali)?</i>	<p><b>X) sì, per almeno il 10% degli indicatori</b>  <input type="checkbox"/> sì, per meno del 10% degli indicatori  <input type="checkbox"/> no</p> <p>Le più importanti fonti esterne sono:  1. Anagrafe degli studenti  2. Banca dati Nuclei  3. Banca dati del Personale</p>	
<p>Le fonti esterne sono rappresentate dalle banche dati del MIUR, in particolare l'Anagrafe degli Studenti (<a href="http://anagrafe.miur.it">http://anagrafe.miur.it</a>) che gestisce i dati sulle carriere; la Banca dati Nuclei (<a href="http://nuclei.miur.it">http://nuclei.miur.it</a>) che gestisce dati su mobilità internazionale degli studenti, stage e tirocini, dotazione di personale docente e tecnico amministrativo ed assegnisti di ricerca dei Dipartimenti, incassi e pagamenti per attività di ricerca scientifica dei Dipartimenti; la Banca dati del Personale (<a href="http://cercauniversita.cineca.it">http://cercauniversita.cineca.it</a>) che gestisce i dati di carriera dei docenti universitari.</p>		
<b>3.Target associati agli indicatori degli obiettivi strategici</b>		
<b>3.1.</b> <i>I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori storici?</i>	<input type="checkbox"/> sì, tutti <b>X) sì, almeno il 50%</b> <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no	
<p>I target sono definiti sulla base di valori storici che però non vengono riportati</p>		
<b>3.2</b> <i>I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa o anche ad amministrazioni nazionali, estere)?</i>	<input type="checkbox"/> sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <b>X) no</b>	
<p>I target non sono in nessun caso definiti sulla base di valori di benchmark relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa o ad amministrazioni nazionali ed estere.</p>		
<b>4 Risorse assegnate agli obiettivi strategici</b>		
<b>4.1.</b> <i>Come avviene il processo di assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi?</i>	<p>Non si evincono, nel dettaglio, le modalità di allocazione delle risorse finanziarie e delle risorse umane alla filiera degli obiettivi.</p>	

<p>4.2. Come avviene il processo di assegnazione delle risorse umane agli obiettivi?</p>	<p>Non si evincono, nel dettaglio, le modalità di allocazione delle risorse finanziarie e delle risorse umane alla filiera degli obiettivi.</p>
--	---

**ARGOMENTO N. 2 - OBIETTIVI OPERATIVI**

**5. Definizione degli obiettivi operativi**

<p>5.1 Gli obiettivi operativi contribuiscono al reale conseguimento del relativo obiettivo strategico?</p>	<p> <input type="checkbox"/> Sì, tutti  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Sì, almeno il 50%</b>  <input type="checkbox"/> Sì, meno del 50%  <input type="checkbox"/> no         </p>
---	---

Il contributo che gli obiettivi operativi forniscono al reale conseguimento degli obiettivi strategici è in almeno il 50% dei casi adeguato, ma non sempre decisivo. Questo è il frutto di un complessivo disallineamento tra gli obiettivi strategici, individuati facendo riferimento all'Ateneo nel suo complesso e alle funzioni primarie di didattica e ricerca, e gli obiettivi operativi presenti nel Piano della Performance che fanno riferimento alle funzioni di supporto esercitate dall'Amministrazione.

Esempi di obiettivi operativi che forniscono un contributo diretto e incisivo al raggiungimento dell'obiettivo strategico di riferimento sono: 1.3. *Pianificare ed avviare nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo* (obiettivo strategico **Sviluppare e potenziare la ricerca**); 2.1. *Migliorare l'orientamento degli studenti in ingresso, in itinere ed in uscita dal percorso di studi, anche attraverso l'attivazione di nuove iniziative e manifestazioni e incrementando le iniziative per gli studenti per gli studenti della scuola secondaria* (obiettivo strategico **Migliorare la qualità della formazione**); 3.1. *Promuovere l'iscrizione di studenti stranieri* (obiettivo strategico **Sviluppare l'internazionalizzazione**); 8.1.4. *Promuovere l'offerta di alloggi per studenti* (obiettivo strategico **Ottimizzare gli spazi operativi e sviluppare la capacità di accoglienza**),

Esempi di obiettivi operativi meno connessi con l'obiettivo strategico di riferimento sono: 5.2.4. *Messa in esercizio del nuovo gestionale dei contenziosi dell'Area Affari Legali* (obiettivo strategico **Migliorare la gestione economica e finanziaria**); 6.2.2. *Riequilibrio del personale afferente alle segreterie studenti dell'Area Servizi agli studenti* (obiettivo strategico **Sviluppare capacità di gestione imprenditoriale e manageriale**).

<p>5.2 Gli obiettivi, indicatori e target sono il frutto di un processo di negoziazione con il personale dirigente e non dirigente?</p>
---

Gli obiettivi, gli indicatori e i target individuati sono stati individuati a seguito di un ampio processo di negoziazione tra i diversi protagonisti del ciclo della performance. Il processo di redazione del Piano della Performance 2014-2016, dopo la realizzazione delle analisi di contesto esterno e interno nei

mesi di ottobre, novembre e dicembre 2013 e la Riclassificazione degli obiettivi strategici e delle azioni strategiche per missioni e programmi nel periodo novembre-gennaio 2014, ha previsto: a) la definizione degli obiettivi strategico/operativi del Direttore Generale a cura del Rettore nel mese di febbraio 2014; b) la definizione condivisa degli obiettivi operativi dei Direttori di Area e l'Identificazione congiunta tra Direttore Generale e Dirigenti di indicatori e target nel mese di marzo 2014.

## 6. Indicatori associati agli obiettivi operativi

**6.1** *Gli indicatori sono adeguati per l'obiettivo di riferimento? Sono cioè tali da misurare le finalità che si intendono perseguire?*

- sì, tutti  
 **sì, almeno il 50%**  
 sì, meno del 50%  
 no

Gli indicatori risultano adeguati per gli obiettivi di riferimento misurando le finalità che si intendono perseguire. Si è rilevato, infatti, un maggior utilizzo di indicatori nel senso proprio del termine ovvero *“grandezze, indistintamente valori assoluti o rapporti, espressi sotto forma di un numero, volti a favorire la rappresentazione di un fenomeno”* come indicato nel Sistema di misurazione e valutazione della performance di Sapienza.

Esempi di indicatori completamente adeguati sono: *Numero di iniziative di formazione a favore del personale* (quale indicatore dell'obiettivo operativo 6.6.2. *Predisposizione del nuovo Piano di Formazione per l'anno 2014, in funzione della recente mappatura delle competenze, della riorganizzazione dell'Amministrazione, delle nuove posizioni organizzative e della nuova regolamentazione in materia di corruzione*); *Numero di testi digitalizzati/totale libri del patrimonio librario* (quale indicatore dell'obiettivo operativo 6.7.2. *Sviluppare la digitalizzazione del patrimonio librario di Ateneo*).

Esempi di indicatori non completamente adeguati sono: *Definizione nuova regolamentazione e condivisione con le OO.SS.* (quale indicatore per l'obiettivo operativo 8.2.7. *Operare una riqualificazione ed integrazione dei sistemi di videosorveglianza degli spazi universitari*); *Implementazione di un sistema per il censimento ed il monitoraggio di tutte le iniziative culturali* (quale indicatore per l'obiettivo operativo 10.1. *Censire e monitorare tutte le iniziative culturali promosse, a livello centrale e di strutture decentrate, all'interno dell'Ateneo*).

Rispetto all'anno precedente, si rileva un aumento degli obiettivi indicatori utilizzati, come mostra la tabella (allegato n.2) alla fine del documento. Si evidenzia a tal proposito che gli obiettivi operativi passano da 59 ad 80 e gli indicatori da 80 a 120.

**6.2** *Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili?*

- Sì, tutti  
 **Sì, almeno il 50%**  
 sì, meno del 50%  
 no

Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili nella maggior parte dei casi che si avvalgono di applicativi informativi e basi dati sottostanti sia interni che esterni. Esempi di indicatori alimentati da fonti dati affidabili sono: *Numero di nuove collaborazioni coordinate e continuative attivate* (Gestionale Risorse Umane); *Numero volumi digitalizzati sul totale dei volumi* (Software di digitalizzazione); *Numero CFU acquisiti da studenti stranieri* (Gestionale Infostud). Esempi di indicatori le cui fonti presentano per incertezza su chi sia l'owner delle informazioni o per indeterminatezza delle forme della rendicontazione sono: *Produzione di specifica reportistica sulle attività didattiche della Scuola*; *Numero di iniziative avviate per promuovere le attività didattiche della Scuola*.

<p><b>6.3</b> <i>La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e basi dati sottostanti?</i></p>	<p><input type="checkbox"/> sì, per tutti gli indicatori  <input checked="" type="checkbox"/> <b>sì, per almeno il 50% degli indicatori</b>  <input type="checkbox"/> sì, per meno del 50% degli indicatori  <input type="checkbox"/> no, per nessun indicatore</p> <p>I sistemi informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione sono:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infostud</li> <li>2. il sistema U-GOV contabilità</li> <li>3. il sistema U-GOV ricerca</li> <li>4 il sistema informativo integrato d'Ateneo SIAD-GOMP</li> </ol>
--	--

Vi sono indicatori non gestiti da basi di dati e i cui output sono rappresentati da atti/materiali/documenti la cui esistenza è, in alcuni casi, certificata da presentazioni ufficiali agli organi collegiali, in altri è autodichiarata dal Dirigente responsabile.

<p><b>6.4</b> <i>Gli indicatori sono alimentati da fonti esterne (es. statistiche ufficiali)?</i></p>	<p><input type="checkbox"/> sì, per almeno il 10% degli indicatori  <input checked="" type="checkbox"/> <b>sì, per meno del 10% degli indicatori</b>  <input type="checkbox"/> no</p> <p>Le fonti esterne sono:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banca dati Nuclei</li> <li>2. Banca dati JobSoul</li> </ol>
---	---

Esempi di indicatori alimentati da fonti esterne sono: *Numero di convenzioni per tirocini curricolari* (Banca Dati JobSoul), *Ammontare delle entrate per progetti finanziati da MIUR*, *Enti pubblici di ricerca*, UE (Nuclei).

**7. Target associati agli indicatori degli obiettivi operativi**

<p><b>7.1</b> <i>I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori storici?</i></p>	<p><input type="checkbox"/> sì, tutti  <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50%  <input type="checkbox"/> sì, meno del 50%  <input checked="" type="checkbox"/> <b>no</b></p>
---	---

L'assenza di valori storici trova giustificazione soprattutto nella natura degli obiettivi operativi presenti nel Piano 2014 che, nella maggior parte dei casi, sono rappresentati da progetti innovativi o di nuove attività da implementare da zero che non hanno un punto di riferimento storico da prendere a

riferimento. Per quegli indicatori in cui è necessario un confronto con un baseline si fa riferimento al valore dell'anno accademico precedente attendibilmente censito nei gestionali di ateneo e rendicontato nella Relazione sulla Performance relativa.

I valori storici considerati non sono, però, riportati esplicitamente nel Piano.

**7.2** I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa o anche ad amministrazioni nazionali, estere)?

- sì, tutti
- sì, almeno il 50%
- sì, meno del 50%
- no**

La Sapienza si pone sistematicamente in competizione con altre realtà nazionali ed estere anche se i valori di benchmark non risultano esplicitati sui singoli obiettivi.

### 8. Risorse assegnate agli obiettivi operativi

**8.1** Come avviene il processo di assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi?

Non si evincono, nel dettaglio, le modalità di allocazione delle risorse finanziarie e delle risorse umane alla filiera degli obiettivi.

**8.2** Come avviene il processo di assegnazione delle risorse umane agli obiettivi?

Non si evincono, nel dettaglio, le modalità di allocazione delle risorse finanziarie e delle risorse umane alla filiera degli obiettivi.

**Il punto 9. Analisi delle sedi territoriali viene omissso per inapplicabilità.**

## ARGOMENTO N. 3 - QUALITÀ DEI SERVIZI

### 10. Standard di qualità dei servizi a domanda individuale

**10.1** In che misura i servizi per i quali sono definiti gli standard sono rappresentativi dell'attività dell'amministrazione?

- alta**
- media
- bassa

I servizi per i quali attualmente sono definiti gli standard di qualità sono le segreterie studenti. Esse sono altamente rappresentative dell'attività dell'amministrazione in quanto rappresentano la principale interfaccia tra Sapienza e i suoi studenti. Ciò non di meno, si ravvisa da tempo la necessità di un ampliamento dei servizi a domanda individuale per cui siano definiti standard di qualità (borse di studio, ufficio dottorati, ufficio esami di stato, ufficio specializzazioni ecc...).

**10.2** *Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder chiave nel processo di definizione e aggiornamento degli standard di qualità sono state tali da assicurare l'adeguatezza degli indicatori e dei valori programmati?*

Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder chiave nel processo di definizione degli standard di qualità sono state soddisfacenti in considerazione della realizzazione di una estesa indagine di customer satisfaction a cui hanno partecipato diverse decine di migliaia di studenti e che ha consentito di indirizzare le politiche di gestione delle segreterie e di calibrare gli standard di qualità sulle esigenze e le aspettative degli utenti. In particolare, le modalità di coinvolgimento degli stakeholder sono state descritte nella Relazione del Direttore Generale sull'attività svolta nell'anno 2011.

Il 14 gennaio 2011 è partito ufficialmente il progetto denominato "Face to Face" in 20 segreterie studenti. Presso le segreterie coinvolte nel progetto, è stato installato il materiale necessario per l'erogazione/acquisizione dei questionari e sono stati predisposti gli avvisi per dare visibilità all'iniziativa.

I questionari sono stati consegnati ai capi settore, i quali hanno provveduto a seguire tutte le azioni previste, cioè:

- consegnare il questionario a sportello ad ogni singola erogazione di servizio;
- rifornirsi di nuovi questionari in tempi utili;
- consegnare presso la segreteria della IV Ripartizione;
- comunicare l'esatto numero dei questionari non distribuiti;

Tal flusso ha reso possibile il regolare svolgimento dell'indagine di customer satisfaction.

Il computo dei questionari compilati è avvenuto nell'ambito del progetto finalizzato del 2011.

Una volta vagliati, i questionari sono stati consegnati al Settore Metodi e Servizi per la Valutazione e la Selezione (Mesiv) per l'acquisizione dei dati che sono stati analizzati prima mensilmente e poi semestralmente. La fase di start-up è durata per tutto il primo semestre.

Contestualmente all'indagine sulla *customer satisfaction* sono state messe in campo alcune azioni volte a migliorare i servizi delle strutture soggette al monitoraggio: per esempio sono stati installati i sistemi eliminacode, e le caselle vocali: queste ultime, in particolare, sono state utilizzate con l'obiettivo di potenziare la comunicazione con gli studenti tramite posta elettronica e ridurre al minimo indispensabile il ricorso al telefono.

Durante il primo semestre sono stati compilati 12.647 questionari su 21.000 questionari distribuiti. I risultati dell'analisi dei dati sono stati oggetto di una apposita relazione inviata anche al CSSV.

Per la gran quantità di dati e la rilevanza del servizio, InfoSapienza ha deciso di utilizzare un data base relazionale per ospitare le informazioni e renderle fruibili da altri sistemi. Tale soluzione ha reso possibile ottenere elaborazioni e "viste" più mirate. Questa evoluzione si è sviluppata nel corso del 2012.

#### ARGOMENTO N. 4 - PARI OPPORTUNITÀ

##### 11. Promozione delle pari opportunità

**11.1** Sono stati pianificati interventi di promozione delle pari opportunità non già presenti tra gli obiettivi?

Non sono stati pianificati interventi di promozione delle pari opportunità oltre a quelli già presenti tra gli obiettivi.

#### ARGOMENTO N. 5 - VALUTAZIONE INDIVIDUALE

##### 12. Obiettivi individuali dei dirigenti

**12.1** Sono assegnati obiettivi specifici individuali ai dirigenti oltre a quelli organizzativi presenti nel Piano e a quelli relativi alle competenze professionali e manageriali dimostrate?

- sì, a tutti  
 sì, ad almeno il 50%  
 sì, a meno del 50%  
**X) no**

Non sono assegnati obiettivi specifici individuali ai dirigenti oltre a quelli organizzativi presenti nel Piano e a quelli relativi alle competenze professionali e manageriali dimostrate.

**12.2** Gli obiettivi individuali sono stati il frutto di un processo di negoziazione tra il valutato e il valutatore?

La negoziazione degli obiettivi con i Dirigenti è relativa all'identificazione di alcuni indicatori e all'individuazione dei target.

#### ARGOMENTO N. 6 - PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

##### 13. Coinvolgimento dei vari soggetti

**13.1** Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione dell'organo di indirizzo politico?

- X) alto**  
 medio  
 basso

Il grado di coinvolgimento e condivisione dell'organo di indirizzo politico può essere definito "alto" in quanto gli obiettivi strategici sono stati concordati con il Rettore, il Direttore Generale, l'OIR e il CSSV e poi approvati da CdA e SA in occasione dell'adozione del Piano strategico 2012-2015 e successive revisioni. Gli obiettivi operativi del Direttore Generale sono inoltre stati direttamente individuati dal Rettore e approvati in S.A. e CdA.

<b>13.2</b> Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della dirigenza?	<input checked="" type="checkbox"/> <b>X) alto</b> <input type="checkbox"/> medio <input type="checkbox"/> basso
Il grado di coinvolgimento e condivisione della dirigenza può essere definito “ <u>alto</u> ”, poiché i dirigenti hanno collaborato all’individuazione degli indicatori più appropriati per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla definizione di target sfidanti.	
<b>14. Ruolo dell’OIV nel processo di pianificazione</b>	
<b>14.1</b> <i>Quale è stata la tipologia di interazione tra l’OIV e l’amministrazione? (possibile selezionare più risposte)</i>	<input type="checkbox"/> parziale sostituzione <input type="checkbox"/> accompagnamento <input checked="" type="checkbox"/> <b>X) controllo</b> <input type="checkbox"/> altro, specificare
La tipologia d’interazione tra l’OIV e l’amministrazione può essere definita di “ <b>controllo</b> ” in considerazione del monitoraggio effettuato <i>dopo</i> la redazione del Piano.	
<b>14.2</b> <i>Qual è stato il contributo dell’OIV al miglioramento del processo di redazione del Piano?</i>	
Il contributo dell’OIV al miglioramento del processo di redazione del Piano è consistito in indicazioni espresse nella <i>Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni</i> , affinché il Piano della Performance 2014-2016 contenesse una maggiore enfasi su obiettivi strategico/operativi specifici del Direttore Generale, contenuti nel numero, diversi e ulteriori rispetto a quelli dei Direttori delle Aree dirigenziali e fortemente collegati alle macroazioni previste dal Piano Strategico di Ateneo 2012-2015.	
<b>15. Integrazione tra il processo di redazione del piano e la programmazione economico-finanziaria</b>	
<b>15.1</b> <i>I sistemi informatici sono adeguati a favorire l’integrazione tra i processi?</i>	<input type="checkbox"/> i processi utilizzano gli stessi sistemi <input type="checkbox"/> i processi utilizzano sistemi diversi, ma con scambio automatico di informazioni <input checked="" type="checkbox"/> <b>X) i processi utilizzano sistemi diversi, ma senza scambio automatico di informazioni</b> <input type="checkbox"/> almeno uno dei due processi non utilizza sistemi informatici
<b>15.2</b> <i>Esiste una sequenza temporale dei processi tale da consentirne l’integrazione?</i>	<input type="checkbox"/> sì <input checked="" type="checkbox"/> <b>X) no</b>
Si rileva un disallineamento tra i tempi del ciclo della performance e quelli del bilancio. I tempi del ciclo del bilancio di previsione, definiti per legge e per regolamento di ateneo, sono applicati in modo stringente per il corretto funzionamento dell’amministrazione. La definizione degli obiettivi è	



effettuata con tempistiche che subiscono un leggero ritardo che ne determina il disallineamento con il ciclo di bilancio.	
<b>15.3</b> <i>Il coordinamento tra i vari soggetti/uffici coinvolti nei due processi è stato adeguatamente attuato?</i>	
Il coordinamento tra i vari soggetti e uffici coinvolti nei due processi è stato condizionato dalle ragioni su esposte.	
<b>16. Informazioni ulteriori sul processo</b>	
<b>16.1</b> <i>E' stato effettivamente implementato l'eventuale modello di misurazione previsto nel sistema di misurazione e valutazione della performance?</i>	<b>X) sì,</b> <input type="checkbox"/> sì parzialmente <input type="checkbox"/> no
<b>16.2</b> <i>Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste?</i>	
Le modalità di informazione e comunicazione prevedono principalmente l'utilizzo del Sito web di Ateneo. Potrebbe essere utile riflettere su ulteriori modalità (es. comunicazioni per e-mail).	

## Allegato n.2

### Informazioni di sintesi sugli obiettivi operativi presenti nel Piano della performance 2014 e confronto con il 2013.

Informazioni	2014	2013
N. obiettivi operativi tot.	80	59
N. obiettivi operativi con indicatori	80	59
N indicatori tot	120	80
N. indicatori privi di formula di calcolo	43	34
N. indicatori privi di target annuale	43	34
N. obiettivi operativi con risorse economico-finanziarie assegnate	0	0
N. obiettivi operativi con risorse umane assegnate	0	0
N. obiettivi operativi assegnati alle sedi territoriali	n.a.	n.a.