



# Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni

Approvato dal CSSV in data 11 luglio 2013

## Indice

1. Presentazione .....	2
2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione ...	3
A. Performance organizzativa .....	3
A.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e <i>target</i> .....	3
A.1.2 Misurazione e valutazione della <i>performance</i> organizzativa .....	5
A.1.3 Grado di condivisione degli strumenti del ciclo della performance	6
B. Performance individuale.....	7
B.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e <i>target</i> .....	7
B.2.2 Misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale.....	8
B.2.3 Criticità e punti di forza nella misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale.....	10
C. Processo di attuazione del ciclo della performance .....	11
D. Infrastruttura di supporto.....	12
E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione .....	12
F. Definizione e gestione di standard di qualità .....	13
G. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione.....	14
H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV .....	14
3. Proposte di miglioramento del Ciclo di gestione della <i>performance</i> .....	16
4. Allegati .....	18
A1. Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente .....	18

## 1. Presentazione

La presente Relazione è stata redatta dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) di Sapienza Università di Roma in conformità a quanto previsto dalle delibere n.4/2012 e n.23/2013 della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (di seguito CIVIT).

In essa l'OIV riferisce sul *funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni* (art. 14, comma 4, lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009) nell'ambito del ciclo della performance 2012, mettendone in luce gli aspetti significativi.

La Relazione tiene conto dei seguenti documenti:

- 1) Il Piano Strategico 2012-2015 "*Dieci obiettivi per Sapienza*";
- 2) Il Sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni - aggiornamento 2012 - adottato da Sapienza con delibera n. 154 del CdA del 10 luglio 2012;
- 3) Il Piano delle performance – aggiornamento 2012 - che, redatto ai sensi dell'art.10 del D. Lgs. n.150/2009, contiene nuovi obiettivi emersi dal nuovo Piano Strategico 2012-2015 e da nuove esigenze organizzative;
- 4) Il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2012-2014, che tiene conto delle nuove indicazioni fornite dalla delibera della CIVIT n. 2/2012 ed integra i contenuti del precedente Programma triennale 2011-2013;
- 5) La Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, 31 maggio 2012".

Oltre all'analisi della documentazione relativa al ciclo della performance, l'OIV ha utilizzato l'osservazione diretta delle prassi e dei comportamenti organizzativi dell'Amministrazione, anche come conseguenza di una riorganizzazione complessiva (operativa dal 1 dicembre 2012 ) che ne ha ridisegnato l'architettura gerarchica, le attività, gli obiettivi e i processi.

## **2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione**

### ***A. Performance organizzativa***

#### **A.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target**

In Sapienza gli obiettivi strategici sono stati definiti nel Piano Strategico 2012-2015 che ne ha individuati dieci ponendosi come una sorta di decalogo per declinare il futuro della Sapienza.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (di seguito SMVP) che indica i tempi, i modi e i soggetti coinvolti nella definizione degli obiettivi, adottato da Sapienza con delibera n. 154 del CdA del 10 luglio 2012, è stato integrato e migliorato e risulta coerente sia con le indicazioni e i requisiti minimi previsti dalle delibere n.89/2010, n.104/10, n.1/2012 della CIVIT sia con quanto previsto dall'articolo 7 del decreto 150/2009.

Nel Piano della Performance 2012, coerentemente con quanto disposto nel Sistema di misurazione e valutazione, sono individuati e descritti gli obiettivi strategici e da questi sono stati derivati gli operativi di Sapienza con i relativi indicatori di outcome e di risultato. Gli obiettivi sono riferiti ad un arco temporale specifico (triennio per gli obiettivi strategici e anno per gli obiettivi operativi). Questa saldatura tra pianificazione strategica e pianificazione operativa supera un limite che era stato riscontrato nel Piano della performance precedente.

I documenti adottati per la gestione del Ciclo della Performance (Piano strategico, Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, Piano della Performance e Programma della Trasparenza e dell'Integrità) sono stati presentati, condivisi e approvati dagli organi di governo in cui sono presenti tutte le componenti della realtà universitaria (studenti, personale docente e personale tecnico – amministrativo).

Quanto alla qualità degli obiettivi selezionati essi risultano rispondenti con i requisiti metodologici definiti dall'art. 5 del D. Lgs. n.150/2009 in quanto rilevanti e pertinenti, nonché specifici e, con qualche limitazione, misurabili. Rispetto alla valutazione critica sugli indicatori, riportata nella "Relazione sul funzionamento complessivo del

Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, 31 maggio 2012” si riscontra un sensibile miglioramento.

Il giorno 4 luglio 2013 l'OIV si è riunito insieme all'ufficio di supporto per procedere ad un'analisi a campione degli indicatori tratti dal Piano della performance 2012, in attuazione delle disposizioni della delibera Civit n.4/2012 sulle modalità del monitoraggio dell'OIV.

Il Comitato ha suggerito di utilizzare la stessa griglia dell'anno precedente che riportava la scelta casuale di un campione di indicatori per ciascuna famiglia (o tipologie di indicatori).

Da un primo esame degli indicatori, l'OIV ha rilevato la presenza di un target di incremento del 5% uguale per tutti gli indicatori di impatto degli obiettivi strategici di Sapienza. Ha sottolineato che la presenza di un target generico segnala la mancanza di capacità di scelta nella strategia dell'ateneo.

Nell'evidenziare una generale tendenza migliorativa, l'OIV ha apprezzato lo sforzo compiuto dall'amministrazione nell'inserire nel Piano delle performance 2012 non solo indicatori di input/output ma anche indicatori di efficienza e di efficacia. Il Comitato ha espresso la raccomandazione che l'utilizzo di tali indicatori venga incrementato nel prossimo Piano della performance.

L'OIV ha sottolineato che l'analisi degli indicatori non ha rilevato particolari anomalie, tranne quella relativa all'aumento fisso del 5%, ed ha espresso apprezzamento per la maggiore attenzione mostrata dall'amministrazione nella fase di definizione degli indicatori rispetto all'anno precedente.

Ciò non di meno si segnala che:

- Persiste l'assenza di valutazione della performance dei Servizi e delle Unità organizzative, peraltro prevista dal Sistema.
- i valori di riferimento (target) non derivano da standard definiti a livello nazionale o internazionale, né da comparazioni con amministrazioni omologhe;

- non sono possibili confronti con le tendenze della produttività dell'amministrazione nel triennio precedente, mancando valori storici di riferimento.
- persiste una presenza eccessiva di variabili dummy (SI/NO) e di indicatori privi di formula di calcolo il cui output è la predisposizione di documenti, piani, relazioni;
- la correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili è puramente teorica non essendoci una diretta allocazione di risorse finanziarie e umane agli obiettivi. Ancora per il 2012 la formazione del bilancio avviene con un ciclo autonomo non correlato con il ciclo della performance.

#### **A.1.2 Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa**

In questa sede l'OIV esprime una valutazione sull'adeguatezza dei monitoraggi intermedi posti in essere dall'amministrazione e della qualità dei dati utilizzati, tenendo conto del loro grado di tempestività e affidabilità.

L'OIV rileva che la frequenza dei monitoraggi intermedi effettuati per misurare lo stato di avanzamento degli obiettivi è semestrale. Tale frequenza viene indicata nel Piano della performance – aggiornamento 2012, nella parte in cui individua le fasi, i soggetti e i tempi del ciclo di gestione della performance dell'amministrazione (tab. n.3 pag. 24 del Piano) e nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (pag. 36 – Monitoraggio in itinere). Secondo quanto indicato nei succitati documenti durante la gestione vanno prodotte schede di avanzamento per ciascun obiettivo, nelle quali vanno riportati i risultati di periodo per ciascun indicatore rispetto al valore obiettivo, una descrizione delle attività svolte dal o dai Centri di responsabilità coinvolti, i rischi e le criticità che potrebbero inficiare il raggiungimento degli obiettivi a fine anno. A fronte dell'analisi degli scostamenti tra obiettivi e risultati in itinere, è possibile mettere in atto le eventuali azioni correttive per correggere la rotta, non escludendo una rimodulazione del piano.

Per quanto riguarda il ciclo della performance 2012 non vi sono risultanze oggettive dell'effettiva realizzazione di monitoraggi intermedi o comunque della loro efficacia.

Inoltre, alcuni obiettivi (A.2 Censimento aule e definizione del relativo sistema di gestione; F.2. Creazione di un database certificato sugli spazi delle strutture Sapienza centrali e decentrate; F.3. Conclusione gara e inizio lavori nell'edificio Poste; F.6. Avvio nuova gara appalto lavori Regina Elena) non sono stati raggiunti in maniera soddisfacente, senza che siano state messe in atto le procedure di modifica delle scadenze o dei target, possibili in corso di gestione a valle del monitoraggio in itinere.

Con riferimento alla qualità dei dati l'OIV segnala che sia i dati necessari per individuare i valori baseline e target degli indicatori, sia i dati necessari per la valutazione a posteriori della performance, quindi tutte le informazioni necessarie per verificare l'avvenuto raggiungimento o meno degli obiettivi previsti, anche per il 2012 provengono da diverse fonti, sono di qualità e affidabilità differenziate e non fruiscono di un supporto informatico integrato per la loro gestione.

Appare ancora prioritaria la creazione e gestione di una Anagrafe informatizzata degli indicatori con una gestione affidata ad uno specifico centro di responsabilità, come era stato raccomandato nella Relazione sul funzionamento 2012.

### **A.1.3 Grado di condivisione degli strumenti del ciclo della performance**

Il grado di condivisione della metodologia è ancora migliorabile. L'utilizzo sistematico del portale di Ateneo, che ha subito un processo di completa revisione ed omogeneizzazione, ha portato ad un miglioramento dell'efficacia comunicativa soprattutto con l'identificazione di un luogo specifico "La sezione Trasparenza" in cui collocare tutta la documentazione relativa al ciclo della performance.

Ciò nonostante l'assenza di dati sulla reale consultazione dei documenti e l'assenza di occasioni di formazione o comunicazione specifica rendono difficoltoso stimare l'effettiva conoscenza e condivisione della metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa del personale accademico e tecnico-amministrativo e degli stakeholder.

Il grado di efficacia degli strumenti di rappresentazione della performance, incluse le rappresentazioni visuali della strategia (es. le mappe strategiche) e i sistemi di

reportistica (es. i cruscotti della performance con obiettivi, indicatori e target), appare adeguato.

## **B. Performance individuale**

### **B.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target**

Nel 2012, il CSSV ha revisionato il modello per la valutazione dei dirigenti predisposto nel 2009 (Doc. 02/09 "Il modello per la valutazione dei dirigenti") ed integrato nel 2010. Il processo di revisione si è concluso con l'approvazione del documento "Il modello per la valutazione dei dirigenti – Revisione anno 2012".

Il SMVP 2012 recepisce questo modello che troverà applicazione a partire dall'anno 2013.

Nel modello si ravvisa la necessità che gli obiettivi assegnati ai Dirigenti siano di natura più operativa e scaturiscano da una specifica declinazione degli obiettivi di natura strategica assegnati al Direttore Generale e non siano semplicemente una trascrizione degli stessi. Si sottolinea che la relazione di accompagnamento sia sintetica e strettamente riferita alle schede obiettivo e ai valori numerici che da esse emergono. Si evidenzia, infine, che l'autovalutazione dei comportamenti organizzativi sia corredata da opportuna documentazione coerente con il descrittore corrispondente al livello prescelto dal valutato che possa essere utile al soggetto valutatore per esprimersi.

Il modello di valutazione del Direttore Generale, revisionato dal CSSV nel 2011 (Doc. 04/2011 "Valutazione delle prestazioni del Direttore Generale: metodologia e strumenti"), non presenta nel 2012 ulteriori modifiche.

Per quanto riguarda il personale non dirigenziale, nel 2012 Sapienza ha adottato degli strumenti di valutazione diversificati a seconda che si tratti di personale di categoria EP e D con incarichi di responsabilità piuttosto che del restante personale. Il SMVP 2012 prevede per il personale con incarichi di responsabilità una valutazione della performance operativa, ovvero una valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi attribuiti. A ciascun titolare di posizioni organizzative



vengono assegnati n.3 obiettivi annuali; tali obiettivi hanno la funzione di indicare i risultati attesi per il personale coinvolto, e svolgono per chi li assegna la funzione di indicare priorità, di monitorare processi critici e di migliorare efficacia ed efficienza delle prestazioni lavorative.

Per quanto riguarda il restante personale dell'Ateneo, ovvero coloro che non ricoprono incarichi di responsabilità, si rileva che è stato adottato, con l'ultimo contratto integrativo (novembre 2010), un meccanismo di valutazione di gruppo.

Tale sistema di misurazione e valutazione si basa su obiettivi di gruppo coerenti con gli obiettivi assegnati all'unità organizzativa nella quale si collocano le persone oggetto di valutazione, a tale meccanismo di valutazione sono legate le erogazioni di incentivi per la produttività.

All'inizio di ogni esercizio finanziario, i Responsabili di Struttura assegnano obiettivi chiari perseguibili e verificabili a gruppi di lavoro delle singole unità organizzative o trasversalmente a più di una, sentiti i leader di gruppo.

### **B.2.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale**

Per quanto riguarda le modalità di svolgimento del monitoraggio nel corso dell'anno l'OIV rileva che sia per il Direttore Generale che per il Dirigenti è previsto un momento di verifica intermedia a fine giugno; per il DG la verifica viene realizzata con l'OIV (CSSV) che successivamente ne relaziona al Rettore e agli Organi di governo; per i Dirigenti la verifica è effettuata dal DG con riunioni il cui esito è registrato e controfirmato da ciascun dirigente.

L'OIV rileva che nel 2012 non sono stati effettuati monitoraggi intermedi degli obiettivi di DG e Dirigenti.

Anche per quanto riguarda il personale con incarichi di responsabilità, l'OIV rileva che non sono stati effettuati monitoraggi intermedi.

Per quanto riguarda il personale senza incarichi di responsabilità, la valutazione dello "stato di avanzamento del processo di raggiungimento" degli obiettivi assegnati viene effettuata ogni sei mesi (aprile/settembre) da parte del Responsabile di struttura.

Con riferimento alla raccolta dei dati ai fini della misurazione sia il DG che ciascun dirigente compilano apposite schede riepilogative contenenti: le unità di personale impiegate (numero, qualifica e percentuale di coinvolgimento), gli indicatori, i valori baseline, i target e i valori di risultato raggiunti, l'impiego di risorse finanziarie e una descrizione quanto più dettagliata delle singole attività realizzate e i tempi in cui si sono svolte.

Per quanto riguarda la raccolta dati ai fini della misurazione della performance del personale non dirigenziale con incarichi di responsabilità, l'OIV rileva che questa è effettuata tramite la produzione di relazioni di rendicontazione.

Con riferimento al personale senza incarichi di responsabilità il meccanismo di valutazione del raggiungimento degli obiettivi è un procedimento di pertinenza pressoché esclusiva della parte datoriale.

Con riferimento alle modalità della comunicazione della valutazione finale al valutato, per quanto riguarda il DG, l'OIV espone la sua valutazione in una relazione scritta, redatta applicando il modello e la procedura previsti dal SMVP, che viene trasmessa agli organi di vertice per la successiva adozione.

Per quanto riguarda i dirigenti la procedura di valutazione prevede un confronto del soggetto valutato con il DG, basato su una scheda di autovalutazione e opportune procedure di conciliazione in caso di disaccordo.

Per quanto riguarda il personale non dirigenziale con incarichi di responsabilità, la comunicazione della valutazione è informale a valle dell'invio della relazione di rendicontazione.

Infine con riferimento al personale senza incarichi di responsabilità è previsto che qualora il gruppo non sia d'accordo con la valutazione effettuata dal Responsabile di struttura può chiedere un "riesame della valutazione", che si svolgerà attraverso un'audizione del leader di gruppo, al termine della quale il Responsabile assume comunque la propria decisione in via definitiva.

Rispetto all'effettiva capacità dei valutatori di differenziare i giudizi, si rileva come

i criteri di valutazione in uso per il DG e i dirigenti hanno consentito una discreta differenziazione delle valutazioni.

Per il personale con incarichi di responsabilità, l'OIV rileva una limitata capacità di differenziazione nei giudizi.

Per il personale senza incarichi di responsabilità la performance misurata tramite l'istituto della produttività collettiva, appare scarsamente valutabile stante la limitata differenziazione delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi di gruppo che raggiungono nella quasi totalità dei casi il 100%.

### **B.2.3 Criticità e punti di forza nella misurazione e valutazione della performance individuale**

La metodologia di valutazione del Direttore Generale e dei dirigenti come sopra descritta appare appropriata.

I principali aspetti critici si riscontrano:

1. nel ritardo con cui l'organo di indirizzo politico-amministrativo assegna gli obiettivi al DG;
2. nella qualità degli obiettivi assegnati, troppo numerosi, talvolta non specifici della funzione e riferiti in modo insufficiente all'albero della performance dell'istituzione;
3. nella qualità degli indicatori;
4. nella mancanza di un riferimento alla performance complessiva dell'istituzione e alla performance dell'UO di appartenenza;
5. nel mancato riferimento alla capacità di differenziare le valutazioni
6. nella valutazione indifferenziata del personale non dirigente

Con riferimento alla misurazione della performance di EP e D con incarichi di responsabilità e la performance del personale senza incarichi di responsabilità si evidenzia un disallineamento temporale che si traduce in un disallineamento di contenuti tra obiettivi assegnati al Dirigente ed obiettivi assegnati a Capi Ufficio e Capi Settore e ai gruppi.

Con riferimento al grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale, l'OIV rileva che la metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale è stata condivisa con tutti i soggetti interessati a tutti i livelli. Non è noto l'avvio di eventuali procedure di conciliazione, non è stata ancora svolta un'indagine sul grado di condivisione del Sistema e sulla valutazione del "superiore gerarchico" ai sensi dell'art. 14, comma 5 del D.Lgs. n. 150/2009. Infine, rileva che non sono stati posti in essere processi formativi e piani di miglioramento individuali riferiti al ciclo della performance. Nel "Piano delle attività formative per il personale tecnico – amministrativo, 2012" compare solo un corso di 4 ore dedicato al personale addetto ai servizi di supporto dei processi di internazionalizzazione e di supporto alla ricerca

### ***C. Processo di attuazione del ciclo della performance***

Nell'aggiornamento 2012 del Piano della Performance, Sapienza ha ridefinito alcuni aspetti del processo di funzionamento del Ciclo di gestione della Performance.

Sapienza ha esaminato la descrizione delle fasi, dei soggetti responsabili, dei tempi e degli strumenti del ciclo di gestione (Tabella 3 – Il Ciclo di gestione della performance dell'amministrazione centrale). In particolare, ha aggiornato la tempistica delle varie fasi.

Per quanto concerne la Struttura tecnica permanente svolta nel 2012 dall'Ufficio Statistico, Programmazione e relazioni esterne essa ha svolto ruolo di supporto di buona qualità allo svolgimento delle attività dell'OIV. Ciò nonostante la struttura tecnica richiede integrazioni in quantità e qualificazione oltre ad un'assegnazione specifica alle funzioni di OIV per poter far fronte al cumulo di impegni richiesti dalla normativa vigente. Infatti, l'attuale composizione non consente la copertura adeguata di tutte le necessità di servizio assegnate alla struttura che non opera a supporto specifico dell'OIV, ma anche di altri organi (NV) e commissioni dell'Ateneo.

***D. Infrastruttura di supporto***

Considerato il ruolo strategico di un buon sistema informativo e informatico a supporto di tutta l'amministrazione per la gestione, la raccolta e l'analisi dei dati, Sapienza ha recentemente introdotto il sistema informativo gestionale U-Gov in modo da integrare i sistemi informativi esistenti e renderli sempre più coerenti e completi.

Ciò nonostante non è attualmente disponibile un sistema informatico di supporto al ciclo della performance né come database informativo specifico per gli indicatori con formula di calcolo né come gestione documentale certificata per gli indicatori che hanno come output la predisposizione di documenti, relazioni e piani.

***E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione***

Nel 2012 Sapienza ha adottato il nuovo "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2012-2014", redatto in ottemperanza agli articoli 11 e 15 del D. Lgs. 150/2009 e sulla base delle linee guida della Commissione per la Valutazione, le Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (delibere n. 6/2010 e n. 105/2010).

Il nuovo programma triennale è stato approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione il 10 luglio 2012, dopo la presa d'atto del Senato accademico del 3 luglio 2012.

Per l'elaborazione del documento Sapienza ha inoltre tenuto conto delle ulteriori indicazioni elaborate dalla CIVIT con delibera n.2/2012.

L'OIV rileva che i contenuti del suddetto Programma sono integrativi e non sostitutivi del Programma 2011-2013.

Il documento è stato pubblicato nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito", attualmente rinominata "Amministrazione trasparente", del sito [www.uniroma.it](http://www.uniroma.it), come previsto dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n.33.

Tutte le informazioni e i documenti sono presentati in formato aperto, direttamente accessibili e riutilizzabili.

Gli aspetti innovativi del Programma riguardano:

- l'ampliamento del novero dei dati da pubblicare anche attraverso un più efficace coinvolgimento degli *stakeholder*;
- l'attenzione alla "usabilità" e alla qualità dei dati pubblicati;
- la previsione di misure per la rilevazione del grado di utilizzazione dei dati pubblicati;
- l'opportunità della rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti per mettere meglio a fuoco i bisogni informativi degli *stakeholder* interni ed esterni dell'amministrazione;
- l'incremento delle misure di trasparenza per promuovere la cultura della legalità e dell'integrità per prevenire fenomeni corruttivi.

Per la redazione del documento Sapienza ha adottato il nuovo indice uniforme per tutte le amministrazioni raccomandato dalla CIVIT, in modo tale che gli *stakeholders* possano individuare rapidamente gli argomenti di interesse ed effettuare confronti tra i Programmi dei diversi Atenei.

Per quanto riguarda le Giornate per la trasparenza, Sapienza non ha ancora provveduto alla loro realizzazione. L'organizzazione di tali giornate è prevista nel 2013. Nel 2012, Sapienza ha provveduto all'organizzazione dell'appuntamento annuale "Porte aperte alla Sapienza" dedicato all'orientamento delle nuove matricole.

#### **F. Definizione e gestione di standard di qualità**

Sapienza ha definito gli standard di qualità dei servizi delle segreterie studenti nel documento "Sistema di misurazione e valutazione della performance" predisposto dal CSSV e adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 20 dicembre 2010.

Nel 2012 Sapienza ha aggiornato il Sistema di misurazione e valutazione della performance introducendo ulteriori linee guida per la definizione di specifici standard di qualità per i processi di servizio.

Nel 2012 è stata completata la mappatura dei processi amministrativi connessi alla contabilità seguendo un approccio di tipo bottom-up articolato in varie fasi.

Si è convenuto sull'opportunità di avviare un'ulteriore fase di reingegnerizzazione di quei processi ritenuti migliorabili sotto il profilo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità; successivamente potrà seguire la definizione di standard di qualità anche per i processi amministrativi connessi alla contabilità.

Le attività in corso hanno già prodotto miglioramenti su questo versante che dovranno essere consolidati nel corso del 2013.

#### ***G. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione***

Nel corso del 2012, i risultati del SMVP adottato sono stati condivisi con il vertice politico amministrativo e con la dirigenza dell'amministrazione e sono state valutate le ipotesi di miglioramento su cui agire nel futuro. In particolare l'OIV ha espresso osservazioni in merito al sistema di assegnazione degli obiettivi al Direttore Generale, sottolineando l'importanza di individuare obiettivi di natura più strategica che operativa.

Non si rilevano altre modifiche rispetto a quanto descritto nella Relazione precedente.

#### ***H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV***

L'OIV ha provveduto ad analizzare i documenti afferenti la sezione "Trasparenza, valutazione e merito" con particolare riferimento agli obblighi di legge.

Il giorno 4 luglio 2013 l'OIV si è riunito insieme all'ufficio di supporto per una verifica sull'assolvimento degli obblighi della trasparenza.

Seguendo quanto indicato nella griglia di rilevazione (Allegato A2 - delibera CIVIT n.4/2012), l'OIV ha effettuato un'attenta verifica sull'effettiva pubblicazione di tutti i dati e di tutte le informazioni richieste dalla CIVIT nel corso del 2012.

E' stata analizzata la sezione Trasparenza del sito della Sapienza per vedere se e come l'informazione fosse presente.

L'OIV ha iniziato a prendere in considerazione i documenti quali: il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, il Piano e la Relazione sulla performance.

L'OIV ha riscontrato la presenza sia del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, sia del Sistema di misurazione e valutazione della performance, sia del Piano della performance.

Il prof. Bolognani ha evidenziato che nel documento Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2012-2014 manca la data di approvazione.

Anche per il Piano della Performance – aggiornamento 2012 è stata riscontrata la stessa mancanza.

L'OIV ha rilevato che la Relazione sulla performance 2012 non è stata ancora pubblicata. La Relazione è in fase di approvazione e la sua pubblicazione sul sito è prevista per la fine del mese di luglio 2013.

Per quanto riguarda i dati e le informazioni sull'organizzazione e i procedimenti, l'OIV ha constatato che sono presenti tutte le informazioni richieste relative all'articolazione degli uffici, all'attribuzione e all'organizzazione di ciascun ufficio e nomi dei responsabili dei singoli uffici. L'organigramma dell'Ateneo è pubblicato nelle pagine web.

L'OIV ha rilevato la presenza dell'informazione relativa ai tempi medi di definizione dei procedimenti e all'organizzazione dei servizi. L'OIV ha evidenziato che la precedente raccomandazione relativa all'inserimento dell'indicatore dei tempi medi nel Piano della Performance è stata recepita.

L'OIV ha riscontrato la presenza sul sito delle informazioni relative all'elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese.

Per quanto concerne la presenza delle informazioni relative al trattamento economico annuo onnicomprensivo dei dirigenti, l'OIV ha evidenziato la presenza delle informazioni relative al solo trattamento economico a carico di Sapienza. Manca, infatti, l'informazione sul trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche.

Per quanto riguarda la presenza delle informazioni relative al trattamento economico annuo onnicomprensivo di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico-amministrativo, l'OIV ha rilevato che è presente solo l'informazione relativa al trattamento economico a carico del bilancio dell'Università La Sapienza per l'anno 2011. Manca sia l'informazione relativa al 2012 sia il trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche.



Per quanto riguarda i curricula, l'OIV ha evidenziato che l'informazione è presente, anche se non del tutto aggiornata.

Per quanto riguarda l'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance, l'OIV ha rilevato che l'informazione continua ad essere assente.

Relativamente al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità, sia per i dirigenti sia per i dipendenti, l'informazione non è presente.

L'OIV ha espresso la raccomandazione che il modello premiale contenga l'indicatore relativo alla capacità di differenziazione dei giudizi di tutto il personale con incarichi di responsabilità.

Ha sottolineato la necessità di togliere l'indicazione relativa all'utilizzo della deviazione standard per classi di retribuzione di incentivo.

L'OIV ha espresso la raccomandazione di procedere ad un aggiornamento completo di tutti i dati e le informazioni presenti sul link di ateneo.

Il giudizio dell'OIV sulla verifica degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità è stato nel complesso positivo.

### **3. Proposte di miglioramento del Ciclo di gestione della *performance***

I significativi progressi realizzati da Sapienza nella definizione ed implementazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, lasciano comunque spazio ad ulteriori miglioramenti, che vengono di seguito richiamati.

Per quanto riguarda la performance organizzativa, in particolare sarà necessario:

- estendere quanto prima la misurazione e valutazione della performance ai servizi ed alle unità organizzative, come già previsto dal SMVP.
- 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 base informativa affidabile che consenta di valutare il grado effettivo di raggiungimento degli obiettivi e di operare confronti sia a 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

Per quanto riguarda la performance individuale, in particolare sarà necessario:

- *migliorare ulteriormente la definizione degli obiettivi assegnati al Direttore Generale ed ai Dirigenti. Gli obiettivi del DG dovranno assumere sempre più carattere di strategicità e dovranno essere misurati il più possibile attraverso indicatori di impatto. Mentre gli obiettivi dei dirigenti dovranno assumere una connotazione maggiormente operativa e dovranno essere misurati attraverso indicatori di economicità, efficienza ed efficacia operativa.*
- *migliorare ulteriormente la tempistica, sia relativa all'assegnazione degli obiettivi a tutta la dirigenza (di vertice e non), sia relativa alla valutazione.*
- *ampliare ulteriormente la differenziazione delle valutazioni sia dei dirigenti, sia del personale, adottando per quest'ultimo un organico sistema di valutazione.*

*Inoltre si rileva la necessità di:*

- *effettuare regolari monitoraggi periodici, sia della performance organizzativa, sia di quella individuale, onde attivare le azioni correttive necessarie al conseguimento degli obiettivi stabiliti, o, alternativamente procedere alla loro motivata modifica;*
- *realizzare azioni di comunicazione interna, formazione e maggior coinvolgimento dei diversi attori, affinché da un lato venga promossa una effettiva cultura della programmazione e della valutazione, a tutti i livelli e, dall'altro, la valutazione della performance serva effettivamente ad orientare le decisioni chiave assunte in particolare dagli organi di governo, e non limitarsi ad uno sterile adempimento.*

#### **4. Allegati**

A1. Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente