



L'anno duemiladieci, addì **14 dicembre** alle ore 15.30, a seguito di regolare convocazione trasmessa con nota prot. n. 68110 del 9 dicembre 2010, nell'Aula Organi Collegiali, si é riunito il Senato Accademico per l'esame e la discussione degli argomenti iscritti al seguente ordine del giorno:

.....**o m i s s i s**

Sono presenti: il Rettore, prof. Luigi Frati, Presidente ed i componenti del Senato Accademico: prof. Francesco Avallone, prof. Stefano Biagioni, prof. Attilio Celant, prof. Mario Caravale, prof. Fabrizio Vestroni, prof. Renato Masiani, prof.ssa Luigia Carlucci Aiello, prof. Piero Negrini, prof.ssa Marta Fattori, prof. Gianluigi Rossi, prof. Vincenzo Ziparo, prof. Eugenio Gaudio, prof. Adriano Redler, prof. Vincenzo Nesi, prof. Fabrizio Orlandi, prof.ssa Marina Righetti, prof. Giuseppe Santoro Passarelli, prof.ssa Emma Baumgartner, prof. Guido Valesini, prof. Francesco Quaglia, prof. Pierluigi Valenza, prof. Andrea Magrì, prof. Davide Antonio Ragozzino, prof. Alfredo Antonaci, Prof. Felice Cerreto, prof.ssa Adelina Maria Teresa Borruto, prof. Giorgio Piras, prof. Massimo Realacci, prof. Enrico Fiori, sig. Beniamino Altezza, sig. Livio Orsini, sig. Pasquale De Lorenzo, sig. Alessandro Delli Poggi, sig. Fabrizio Fioravanti, sig. Giuseppe Rodà, dott. Paolo Piccini, sig. Giuseppe Alessio Messano, dott. Francesco Mellace, arch. Barberio e il Direttore Generale Carlo Musto D'Amore che assume le funzioni di Segretario.

Assistono i Prorettori: prof. Antonello Biagini, prof. Bartolomeo Azzaro, prof.ssa Tiziana Catarci, prof. Federico Masini e prof. Giancarlo Ruocco.

Assenti: prof. Fabio Giglioni, prof. Marcello Scalzo e sig. Vito Trinchieri.

Il Rettore, constatata l'esistenza del numero legale, dichiara l'adunanza validamente costituita ed apre la seduta.

.....**o m i s s i s**



Relazione sull'attività svolta dal Nucleo di Valutazione Strategica nel biennio 2009-2010

Senato
Accademico

Seduta del

14 DIC. 2010

Il Presidente sottopone all'attenzione del Senato Accademico la relazione del Nucleo di Valutazione Strategica (NVS), riguardante l'attività svolta dal NVS nel biennio 2009-2010

Allegato quale parte integrante:

"Relazione sull'attività svolta dal Nucleo di Valutazione Strategica nel biennio 2009-2010".

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI ROMA "LA SAPIENZA"
IL DIRIGENTE UFFICI
DEL RETTORE
Dot. Franco BRALDI

cu

UFFICIO STATISTICO
PROGRAMMAZIONE E RELAZIONI ESTERNE



6



Senato
Accademico

Seduta del

IL SENATO ACCADEMICO

- UDITA** la relazione del Presidente;
- VISTO** il D.lgs n. 286 del 30 luglio 1999;
- VISTA** la legge n. 370 del 19 ottobre 1999;
- VISTO** il Regolamento di funzionamento del Nucleo di Valutazione Strategica, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2000;
- VISTO** il Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, emanato con Decreto Rettorale del 23 luglio 2002;
- VISTE** le delibere del Senato Accademico del 18 novembre 2008 e del Consiglio di Amministrazione del 25 novembre 2008 con le quali è stato approvato di rinnovare il Nucleo di Valutazione Strategica;
- VISTO** il Decreto Rettorale di costituzione del Nucleo di Valutazione Strategica dell' 11 dicembre 2008;

PRENDE ATTO

della *"Relazione sull'attività svolta dal Nucleo di Valutazione Strategica nel biennio 2009-2010"*.

IL SEGRETARIO
Carlo Musto D'Amore

IL PRESIDENTE
Luigi Frati

6

NUCLEO
DI VALUTAZIONE
STRATEGICA



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Relazione sull'attività svolta dal Nucleo di Valutazione Strategica nel biennio 2009 -2010

Doc 04/2010



Il Nucleo di valutazione strategica è istituito, ai sensi del decreto legislativo del 30 luglio 1999, n. 286, e sulla base del sistema dei controlli, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 2 novembre 1999, allo scopo di fornire supporto all'attività di programmazione, di indirizzo e di controllo strategico svolto dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione.

Il Nucleo di Valutazione Strategica è composto da quattro membri prescelti prevalentemente tra esperti esterni all'Università e con specifiche competenze maturate con riferimento ai temi della pianificazione, programmazione e controllo in ambito di enti della Pubblica Amministrazione e/o di primarie aziende del settore privato.

Il Nucleo di valutazione strategica è stato nominato con decreto rettorale del 11 dicembre 2008, n. 573, per la durata di un biennio e con la seguente composizione: Prof. Nino Dazzi (presidente), prof. Mario Bolognani, prof. Giuseppe Catalano, dott.ssa Pia Marconi.

Il supporto tecnico ed amministrativo è assicurato dal Settore statistico e supporto alle attività di valutazione, programmazione e controllo.

Recapiti

Tel. 06 4991.0238/0135 Fax 06 4991.0093 e-mail nvs@uniroma1.it

Ulteriori informazioni sul Nucleo di valutazione strategica e sulla documentazione prodotta sono contenute nel sito web: <http://www.uniroma1.it/nvs/>



INDICE

- 1. Premessa**
- 2. La pianificazione strategica**
- 3. La valutazione del direttore amministrativo**
- 4. Il sistema di valutazione delle posizioni dirigenziali**
- 5. L'analisi di politiche specifiche**
 - 5.1 Alcuni approfondimenti tematici*
 - 5.2 La valutazione della performance*

Allegati

A - Elenco documenti NVS nel biennio 2009-2010

B - Audizioni svolte per il monitoraggio del piano strategico



Premessa

Questa relazione è svolta ai sensi dell'art. 6 del Regolamento del Nucleo di Valutazione Strategica (in seguito NVS) della "Sapienza" Università di Roma che stabilisce che *"Il Nucleo di Valutazione Strategica approva un programma di lavoro definendo attività, obiettivi e tempi di attuazione e, al termine del mandato, redige una relazione sulle attività svolte con riferimento al programma di lavoro presentato"*.

Il NVS è stato istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione del 2 novembre 1999, allo scopo di fornire supporto all'attività di programmazione, di indirizzo e di controllo strategico svolto dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione (art. 1 del Regolamento del NVS, di seguito Regolamento).

L'attuale NVS è stato nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 25 novembre 2008 e si è insediato nella sua nuova composizione il 15 dicembre 2008. In base al Decreto Rettorale di nomina (n. 00576 del 11 dicembre 2008), il mandato del NVS ha come decorrenza la data del 22 novembre 2008 e termina la sua attività il 21 novembre 2010. Esso risulta così composto:

- √ prof. Nino Dazzi (Presidente)
- √ prof. Mario Bolognani
- √ prof. Giuseppe Catalano
- √ dott.ssa Pia Marconi.

La presente relazione illustra le principali attività svolte dal NVS nel periodo gennaio 2009 – novembre 2010; si tratta di un rendiconto sintetico e descrittivo e che rinvia ai documenti prodotti (vedi allegato 1) per eventuali approfondimenti.

All'inizio del nuovo mandato il NVS ha definito un programma di attività per il biennio 2009-2010¹ nel quale, tenendo conto della normativa vigente in materia di controlli, del Regolamento del NVS, degli atti relativi del Consiglio di Amministrazione, delle attività precedentemente svolte dal NVS, nonché delle

¹ Documento 01/2009, Programma di attività per il biennio gennaio 2009 - novembre 2010



considerazioni espresse dal Magnifico Rettore, prof. Luigi Frati, nel programma per i primi cento giorni di governo e nella prolusione all'inaugurazione dell'a.a. 2008/09, ha individuato le seguenti aree di attività:

- √ La pianificazione strategica, articolata nei sotto ambiti:
 - *Revisione del piano strategico;*
 - *Monitoraggio dell' attuazione del piano strategico;*
 - *Supporto alla pianificazione operativa.*
- √ La valutazione del direttore amministrativo.
- √ Il supporto metodologico alla pesatura delle posizioni dirigenziali e alla valutazione delle prestazioni dei dirigenti e dei responsabili delle posizioni.
- √ L'analisi di politiche specifiche, con particolare riferimento alla gestione del cambiamento e agli aspetti economico finanziari.



2. La pianificazione strategica

Uno degli impegni fondamentali del NVS nel biennio 2009-2010 è stato il secondo monitoraggio dell'attuazione del Piano Strategico 2007-2012 della Sapienza (in seguito denominato Piano).

Il primo monitoraggio del Piano strategico, conclusosi nel "Monitoraggio Day" del 27 ottobre 2008, aveva evidenziato (tra gli aspetti positivi) che le linee guida contenute nel piano strategico avevano facilitato i processi decisionali del vertice e dell'amministrazione centrale. Per contro, l'aspetto più critico era stato individuato nel ritardo all'avvio del processo di pianificazione operativa, fondamentale al fine di coordinare l'attuazione del Piano.

Per quanto riguarda lo stato di attuazione del Piano strategico, il primo monitoraggio aveva evidenziato che alcune azioni erano state avviate e portate a compimento secondo le scadenze previste, raggiungendo o avvicinando gli obiettivi indicati, ma altre richiedevano un maggiore impegno operativo per essere portate a compimento secondo le linee indicate.

Il prospetto alla pagina seguente descrive in modo sintetico le principali criticità attuative che il primo monitoraggio aveva evidenziato nei gruppi di macroazioni analizzati.



**Sintesi delle criticità attuative individuate dal primo monitoraggio
in relazione ai gruppi di macroazioni considerati**

MACROAZIONI	CRITICITÀ ATTUATIVE
<ul style="list-style-type: none">✓ Governance✓ Gestione imprenditoriale e manageriale del funzionamento✓ Gestione economica e finanziaria✓ Innovazione tecnologica	<ul style="list-style-type: none">✓ Soluzione dei problemi di governance✓ Completamento dell'attuazione degli atenei federati, con particolare riguardo ai criteri di aggregazione, di delega e di allocazione delle risorse✓ Riorganizzazione dell'amministrazione e dei sistemi di gestione economica e finanziaria secondo criteri di <i>accountability</i> e di gestione manageriale e imprenditivi✓ Sviluppo delle iniziative per accrescere le entrate provenienti da fonti diverse✓ Innalzamento della capacità di presidio dell'innovazione tecnologica, dispiegando e sviluppando l'azione della commissione di indirizzo
<ul style="list-style-type: none">✓ Ricerca✓ Proprietà intellettuale✓ Rapporti con istituzioni, imprese e lavoro	<ul style="list-style-type: none">✓ Sviluppo dell'organizzazione a supporto delle attività di ricerca (unità organizzativa dedicata, banca dati Saperi)✓ Distribuzione delle risorse basata sui risultati delle attività di ricerca✓ Sviluppo e potenziamento del ruolo di Sapienza Innovazione, migliorando il livello di raccordo con l'Amministrazione centrale
<ul style="list-style-type: none">✓ Offerta didattica✓ Riequilibrio nella distribuzione di risorse	<ul style="list-style-type: none">✓ Completamento dell'attuazione del D.M. 270/04 e riduzione dei corsi nelle aree con carenza di requisiti✓ Completamento e riorganizzazione dei supporti informatici alla didattica
<ul style="list-style-type: none">✓ Attrarre i migliori✓ Ottimizzazione degli spazi✓ Strutture di accoglienza per studenti	<ul style="list-style-type: none">✓ Superamento delle difficoltà procedurali per l'ottimizzazione e la riqualificazione degli spazi operativi✓ Accelerazione nell'attuazione delle nuove strutture di accoglienza per gli studenti✓ Presidio e sostegno delle iniziative per attrarre i migliori studenti e docenti
<ul style="list-style-type: none">✓ Internazionalizzazione✓ Comunicazione e marketing	<ul style="list-style-type: none">✓ Recupero del ritardo nell'attuazione di una strategia organica di internazionalizzazione del corpo docente, degli studenti e dell'offerta didattica✓ Potenziamento della struttura amministrativa e delle relativi supporti informatici✓ Attuazione dell'unità organizzativa a presidio delle funzioni di marketing e comunicazione



Alla luce di tali risultati, il NVS ha proceduto nel corso del 2009 ad un secondo monitoraggio del piano strategico, che non ha potuto prescindere dal considerare i cambiamenti di contesto intervenuti, che hanno interessato sia la stessa Sapienza (cambio del Rettore), sia il sistema universitario nel suo complesso (il taglio dei fondi ministeriali, il disegno di legge di riforma).

Lo strumento utilizzato è stato nuovamente quello delle audizioni² con i principali referenti, politici e amministrativi, delle macroazioni strategiche, per un approfondimento delle singole tematiche finalizzato ad individuarne lo stato di avanzamento e di evidenziarne gli eventuali cambiamenti intercorsi. Le informazioni ottenute nel corso delle audizioni sono poi state integrate da ulteriori informazioni desunte dalla consultazione di materiali ufficiali, quali delibere degli organi collegiali e documenti tecnici interni.

Per ciascuna macroazione, è stata svolta un'analisi secondo lo schema seguente:

- indicazioni del Piano strategico;
- descrizione delle attività svolte, sulla base delle audizioni effettuate (cosa è stato fatto, cosa si propone per il futuro: conferma degli obiettivi o parziale/totale cambiamento);
- eventuali proposte e suggerimenti, sulla base dei risultati emersi.

Nello schema che segue è riportata una sintesi di proposte e di suggerimenti del NVS, emerse nella conduzione del secondo monitoraggio al Piano Strategico 2007-2012, in relazione ai gruppi di macroazioni considerati. In questo caso, diversamente dal primo monitoraggio, anziché evidenziare le criticità riscontrate, si è preferito indicare "proposte e suggerimenti" per le azioni future³.

² L'elenco delle audizioni svolte è riportato nell'allegato 2.

³ Documento 01/2010, *Il secondo monitoraggio del piano strategico 2007-2012 della Sapienza Università di Roma (versione del 25/05/2010)*.



Sintesi delle principali proposte e suggerimenti effettuati nell'ambito del secondo monitoraggio in relazione ai gruppi di macroazioni considerati

MACROAZIONI	PROPOSTE E SUGGERIMENTI
<ul style="list-style-type: none">√ Governance√ Gestione imprenditoriale e manageriale del funzionamento√ Gestione economica e finanziaria√ Innovazione tecnologica	<ul style="list-style-type: none">√ Completamento della nuova governance che prevede la disattivazione degli atenei federati, riorganizzazione e accorpamento dei dipartimenti, accorpamento delle facoltà, adozione di un nuovo Statuto√ Implementazione della programmazione operativa; si suggerisce la previsione di un presidio politico-gestionale per coordinare il processo di programmazione operativa√ Riorganizzazione dell'amministrazione e dei sistemi di gestione economica e finanziaria secondo criteri di <i>accountability</i> e di gestione manageriale e imprenditivi√ Sviluppo delle iniziative per accrescere le entrate provenienti da fonti diverse√ Accelerazione nell'introduzione della contabilità economico patrimoniale√ Innalzamento della capacità di presidio dell'innovazione tecnologica, dispiegando e sviluppando l'azione della commissione di indirizzo
<ul style="list-style-type: none">√ Ricerca√ Proprietà intellettuale√ Rapporti con istituzioni, imprese e lavoro	<ul style="list-style-type: none">√ Trovare una soluzione, anche i fini della Valutazione Quinquennale della Ricerca, per la mancanza di <i>accountability</i> dei prodotti della ricerca√ Sviluppare l'organizzazione a supporto delle attività di ricerca (creazione di un' unità organizzativa dedicata, scelta di un sistema gestionale per la valutazione più evoluto della banca dati Saperi)√ Distribuzione delle risorse basata sui risultati delle attività di ricerca√ Puntare sull'attivazione di <i>spin offs</i> di qualità nei prossimi anni, garantendo una loro sostenibilità attraverso un'azione di accompagnamento continuo nei primi anni di attività√ Focalizzare l'investimento di risorse sui brevetti che hanno reali potenzialità di applicazione industriale√ Realizzare accordi con associazioni di categorie, federazioni, ecc rappresentanti del mondo imprenditoriale, in ambito territoriale e nazionale√ Definizione dei rapporti finanziari con il sistema sanitario



(segue schema dalla pagina precedente)

MACROAZIONI	PROPOSTE E SUGGERIMENTI
<ul style="list-style-type: none">√ Offerta didattica√ Riequilibrio nella distribuzione di risorse	<ul style="list-style-type: none">√ La macroazione "Offerta formativa" è adeguatamente presidiata sia in riferimento alla gestione delle attività ordinarie, sia agli adempimenti normativi√ In considerazione anche dei tagli previsti ai finanziamenti per l'università e alla conseguente difficoltà di procedere a nuove assunzioni di personale in sostituzione delle cessazioni che interverranno negli anni venire, appare giusta la scelta effettuata dall'ateneo di concentrare gli sforzi nel processo di razionalizzazione dell'offerta formativa, al fine di ricavare margini di operatività da incanalare anche verso l'attuazione di corsi innovativi e in linea con le esigenze occupazionali del territorio romano e laziale√ Considerando il processo di riorganizzazione delle strutture in fase di attuazione, è opportuno attendere una definitiva fisionomia di facoltà e dipartimenti, prima di valutare l'esigenza di interventi di riequilibrio
<ul style="list-style-type: none">√ Attrarre i migliori√ Ottimizzazione degli spazi√ Strutture di accoglienza per studenti	<ul style="list-style-type: none">√ Avviare politiche attive in tema di orientamento degli studenti, ad esempio sfruttando a tal fine la scelta di estendere la prova di accesso a tutti i corsi di studio (anche a quelli senza vincoli all'iscrizione)√ Si raccomanda un più attento ed analitico presidio dei Percorsi di eccellenza, che al momento sembra essere l'unica iniziativa finalizzata a "attrarre i migliori studenti"√ Accelerazione nell'attuazione delle nuove strutture di accoglienza per gli studenti, attraverso la partecipazione al nuovo bando della legge n. 338/00, anche mediante la valorizzazione e la ristrutturazione di strutture di proprietà dell'ateneo o degli enti locali√ Definizione di una strategia di azione da sottoporre poi alle condizioni progettuali e finanziarie degli altri attori interessati
<ul style="list-style-type: none">√ Internazionalizzazione√ Comunicazione e marketing	<ul style="list-style-type: none">√ Superamento delle difficoltà oggettive, sia di natura organizzativa, sia finanziaria, per l'attivazione di corsi in lingua inglese√ Attuare il previsto potenziamento della struttura amministrativa e dei relativi supporti informatici√ Definire una politica nei confronti dei "visiting professors", anche in considerazione della loro crescente considerazione nell'ambito della valutazione della ricerca (vedi Linee Guida VQR)√ Ripensare al posizionamento dell'URP collocandolo in una posizione più adeguata allo svolgimento delle sue funzioni√ Revisione del sito web della Sapienza, per una maggiore funzionalità e attrattività√ Definizione di una politica per lo sviluppo delle funzioni di marketing e comunicazione√ Avviare una razionalizzazione delle funzioni svolte dal Centro Stampa di ateneo e dalla Casa editrice Sapienza, sia ai fini di una più chiara definizione dei loro ruoli, sia in funzione di un'ottimizzazione delle risorse



3. La valutazione del direttore amministrativo

L'attività del NVS su questo tema ha seguito un duplice binario: da un lato, infatti, è stata svolta la valutazione dell'attività del Direttore Amministrativo per gli anni 2008 e 2009⁴, dall'altro si è proceduto alla definizione di un nuovo modello di valutazione, così come previsto nel programma di attività del NVS per il biennio 2009-2010.

La valutazione dell'attività svolta dal Direttore Amministrativo è stata effettuata sulla base dei precedenti riferimenti metodologici, costituiti dai seguenti documenti:

- √ Documento 02/05 - *Riflessioni metodologiche sulla definizione e la valutazione degli obiettivi del Direttore Amministrativo*;
- √ Documento 03/07 - *Alcuni strumenti per la valutazione del direttore amministrativo. Riclassificazione degli obiettivi e criteri di valutazione*.

Parallelamente, il NVS ha predisposto nel corso del 2009 un nuovo modello di valutazione del Direttore Amministrativo⁵ che, coerentemente con le migliori pratiche nazionali ed internazionali realizzate da organizzazioni pubbliche, integra la valutazione della performance operativa con quella dei comportamenti organizzativi. La proposta, inoltre, è in linea con le più recenti previsioni normative in materia di misurazione e valutazione delle performance contenute nel D.L. n.150/2009.

Il modello è stato condiviso con i vertici dell'Amministrazione per essere applicato a partire dal 2011 per la valutazione del Direttore Amministrativo relativa all'anno 2010.

Rinviando al documento per eventuali approfondimenti metodologici, è interessante sottolineare che il modello proposto per la valutazione delle prestazioni del DA integra il rispetto degli obiettivi assegnati con le valutazioni delle "Capacità organizzativa e gestionale" e della "Capacità relazionale".

⁴ Documento 03/2009, Valutazione del Direttore Amministrativo per l'attività svolta nel periodo 01.01.2008 – 31.12.2008; Documento 02/2010, Valutazione del Direttore Amministrativo per l'attività svolta nel periodo 01.01.2009 – 31.12.2009

⁵ Documento 05/2009, Valutazione delle prestazioni del Direttore amministrativo: metodologia e strumenti



La “*Capacità organizzativa e gestionale*” prende in considerazione aspetti quali:

- √ la capacità di pianificazione e misurabilità dei risultati e del processo
- √ la gestione del cambiamento, valutata sia in termini di capacità di innovazione che di soluzione di problemi;
- √ la gestione delle risorse umane, valutata sia in termini di sviluppo delle stesse che di distribuzione di compiti lavorativi e delle responsabilità gestionali.

La “*Capacità relazionale*” prende, invece, in considerazione aspetti quali:

- √ l’accessibilità;
- √ la capacità di comunicazione;
- √ la gestione delle relazioni interne ed esterne.

A completamento del documento metodologico, è stata presentata la proposta di un protocollo di valutazione, una scheda descrittiva degli obiettivi e alcuni esempi di possibili obiettivi coerenti con la funzione di Direttore Amministrativo e con le macroazioni del piano strategico 2007 - 2012 della Sapienza Università di Roma.

4. Il sistema di valutazione delle posizioni dirigenziali

La valutazione delle prestazioni dei dirigenti della Sapienza, effettuata dal Direttore amministrativo, si è svolta fino a questo momento mediante due strumenti:

- √ una relazione di fine anno sulle attività svolte dai dirigenti sulla quale il Direttore esprime il proprio parere;
- √ una valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati a inizio anno espressa mediante un indicatore numerico.

La duplice valutazione determina una attribuzione di retribuzione di risultato proporzionale al punteggio acquisito, che tiene quindi conto delle attività svolte e del grado di raggiungimento degli obiettivi.



In occasioni di diversi incontri tra il NVS e il Direttore Amministrativo era emersa l'esigenza di integrare lo schema di valutazione in uso con la valutazione dei comportamenti organizzativi.

A tal fine, attraverso una serie di colloqui con il Direttore Amministrativo, il NVS ha acquisito le indicazioni necessarie per la predisposizione del nuovo modello di valutazione, che è stato formalizzato in un primo documento già nel corso del 2009: Documento 02/09 "*Il modello per la valutazione dei dirigenti*".

Il modello di valutazione proposto in tale documento integra la valutazione degli obiettivi e quella dei comportamenti organizzativi consentendo di modulare il peso da attribuire alle due voci. L'impiego del modello produce un indicatore sintetico, espressione della valutazione di ciascun dirigente, che può essere impiegato per determinare la quota di retribuzione di risultato spettante.

Rinviando al documento per eventuali approfondimenti specifici, va sottolineato che l'aspetto più innovativo del modello, riguardante la valutazione della voce "*Comportamenti organizzativi*", dipende dalla valutazione di tre fattori principali, che sono:

1. capacità di risposta, intesa come: a) capacità di soluzione di problemi (proattività e rispetto di impegni e scadenze), b) condivisione e rinforzo degli obiettivi assegnati e c) capacità organizzativa e gestionale (flessibilità, capacità di gestione delle risorse, capacità di distribuzione del lavoro);
2. capacità di assicurazione, intesa come: a) possesso delle competenze necessarie, b) reputazione professionale, c) gestione dei rischi e riservatezza;
3. empatia, intesa come: a) accessibilità, b) comunicazione e c) disponibilità.

Completano il documento una proposta di procedura della valutazione e un esempio di scheda obiettivo.

Non è stato possibile utilizzare questo modello per la valutazione delle attività dei dirigenti relativi all'anno 2009, che pertanto è stata effettuata secondo la metodologia precedente. La nuova metodologia sarà, dunque, implementata per la



valutazione delle attività svolte nel corso del 2010, in coerenza con la nuova metodologia di valutazione della performance del Direttore amministrativo e con le disposizioni del D. Lgs. n. 150/2009.

In tale prospettiva, il NVS ha accolto alcune osservazioni emerse nel corso della condivisione di questo documento con i dirigenti della Sapienza, procedendo, nel corso del 2010, ad una revisione del documento per la valutazione dei dirigenti, sulla base delle osservazioni raccolte⁶.

I principali cambiamenti hanno riguardato i seguenti aspetti:

- √ una redistribuzione dei pesi tra “Risultato gestionale” e “Comportamenti organizzativi”, anche alla luce delle disposizioni del D. Lgs. n. 150/2009;
- √ l’inserimento della voce “Obiettivi aggiuntivi” come componente del “Risultato gestionale”, per tenere conto degli incarichi aggiuntivi che sovente emergono in corso d’anno;
- √ la modifica del criterio di calcolo dell’indice per la voce “Risultato gestionale”, con contestuale adeguamento della procedura per valutare il livello di raggiungimento degli obiettivi.

I criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi sono rimasti invariati rispetto al documento originario, mentre la procedura di valutazione è stata aggiornata tenendo conto delle osservazioni raccolte.

Nel corso del 2010 è stata avviata, in via sperimentale, l’applicazione di questo modello per la valutazione dei dirigenti e il NVS ha affiancato l’amministrazione nell’implementazione della procedura valutativa.

⁶ Vedi documento 03/2010, Il modello per la valutazione dei dirigenti - Revisione anno 2010



5. L'analisi di politiche specifiche

Un altro aspetto sul quale il NVS è stato chiamato a fornire un contributo è stato quello dell'analisi di politiche specifiche, che hanno riguardato sia l'approfondimento di alcune tematiche di grande importanza, sia la valutazione delle

5.1 Alcuni approfondimenti tematici

Nel corso del biennio 2009-2010, l'attività del NVS ha riguardato anche alcuni approfondimenti tematici richiesti dall'amministrazione centrale o dal Rettore, svolti in forma di supporto consulenziale.

Tra i più importanti, si ricorda il supporto fornito all'Ufficio stampa e all'Ufficio Relazioni con il Pubblico, attraverso varie audizioni, per la stesura del "Piano di Comunicazione" della Sapienza per l'anno 2010.

Inoltre, è stato fornito supporto all'amministrazione per l'attività istruttoria finalizzata alla costruzione di residenze universitarie sfruttando le opportunità offerte dalla Legge 14 novembre 2000, n.338 recante "*Disposizioni in materia di alloggi e residenze per studenti universitari*".

5.2 La valutazione della performance

L'applicazione del D. Lgs. 150/2009 al sistema universitario prevede che nelle università le funzioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) siano svolte dai Nuclei di Valutazione di Ateneo, opportunamente integrati da esperti se non presenti nell'attuale composizione.

Il nuovo Statuto di Sapienza attribuisce al Comitato di supporto strategico e valutazione, che sostituirà l'attuale Nucleo di Valutazione Strategica, le funzioni di OIV.

Dal momento che la normativa prevede che le amministrazioni pubbliche (e quindi anche le università) adottino entro gennaio 2011 un "Sistema di misurazione e valutazione delle performance", il NVS ha ritenuto opportuno, in accordo con



l'Ufficio Statistico, Programmazione e Relazioni esterne che fornisce il supporto tecnico ed operativo al nucleo, avviare la redazione di un documento per la definizione del "Sistema di misurazione e valutazione delle performance" all'interno di Sapienza.

Il documento, dopo un'analisi del contesto di riferimento, con particolare riguardo alle caratteristiche distintive di Sapienza, procede con la descrizione del processo di misurazione e valutazione delle performance in termini di fasi, tempi e responsabilità.

Successivamente viene descritta la metodologia da utilizzare, mentre un capitolo è dedicato alla qualità dei servizi pubblici e si focalizza, in particolare, "sulla rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti dei servizi".

Il documento descrive, inoltre, la parte della misurazione e valutazione della performance individuale, rispetto alla quale sono già definiti ed in fase di sperimentazione, i riferimenti metodologici relativi alla valutazione dell'attività svolta dal Direttore amministrativo e la valutazione delle performance dei dirigenti; tali documenti metodologici costituiscono la struttura del capitolo sulla misurazione e valutazione della performance individuale. Resta da completare il quadro metodologico con la valutazione del restante personale. In particolare, per la valutazione del personale di categoria EP e D con incarichi di responsabilità ci si limiterà a descrivere la metodologia attualmente in uso, in attesa della definizione di una metodologia di valutazione coerente con quella già definita per i vertici dell'amministrazione, per la quale non si può prescindere da un momento di condivisione con l'Amministrazione centrale.

Il documento si completa con un capitolo sulle "Indagini sul personale dipendente" e sulle modalità di raccordo ed integrazione di questo sistema di valutazione e misurazione con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.



Allegato A

Elenco documenti NVS nel biennio 2009-2010

ANNO 2009

Documento 01/2009, *Programma di attività per il biennio gennaio 2009 - novembre 2010*

Documento 02/2009, *Il modello per la valutazione dei dirigenti*

Documento 03/2009, *Valutazione del Direttore Amministrativo per l'attività svolta nel periodo 01.01.2008 – 31.12.2008*

Documento 04/2009, *Indicazioni e proposte per il governo delle risorse finanziarie nel nuovo quadro normativo (documento ad uso interno, non diffuso)*

Documento 05/2009, *Valutazione delle prestazioni del Direttore amministrativo: metodologia e strumenti*

ANNO 2010

Documento 01/2010, *Il secondo monitoraggio del piano strategico 2007-2012 della Sapienza Università di Roma (versione del 25/05/2010)*

Documento 02/2010, *Valutazione del Direttore Amministrativo per l'attività svolta nel periodo 01.01.2009 – 31.12.2009*

Documento 03/2010, *Il modello per la valutazione dei dirigenti - Revisione anno 2010*

Documento 04/2010, *Relazione sull'attività svolta dal Nucleo di Valutazione Strategica nel biennio 2009 -2010*



Allegato B

Audizioni svolte per il monitoraggio del piano strategico

18 febbraio 2009

Prof. Francesco Avallone, Prorettore Vicario

2 marzo 2009

Prof. Cristiano Violani, Presidente del Nucleo di Valutazione di Ateneo

18 marzo 2009

Prof. Mario Docci, Presidente del Collegio dei direttori di dipartimento

Prof. Giorgio Alleva, Rappresentante della macro-area 4⁷;

Prof. Giorgio Graziani, Rappresentante della macro-area 2⁸;

Prof.ssa Rossella Petreschi, Rappresentante della macro-area 1⁹.

1 aprile 2009

Prof. Bartolomeo Azzaro, Prorettore per lo sviluppo delle attività formative e di ricerca

Prof. Luciano Caglioti, Prorettore per la Ricerca e lo sviluppo, il trasferimento tecnologico e i rapporti con il mondo produttivo

20 aprile 2009

Prof. Antonello Biagini - Prorettore per la Cooperazione e Rapporti internazionali

Dott.ssa Simonetta Ranalli - Dirigente della Ripartizione VI

⁷ Macroarea 4: Scienze economiche - SECS-P + AGR (senza AGR/12); Scienze giuridiche – IUS, Scienze politiche - SPS tranne SPS/07-SPS/12.

⁸ Macroarea 2: Ingegneria civile e architettura – ICAR; Ingegneria industriale - ING-IND; Ingegneria dell'Informazione ING-INF.

⁹ Macroarea 4: Scienze matematiche – MAT; Scienze informatiche – INF; Scienze fisiche – FIS; Scienze chimiche –CHIM; Scienze della Terra – GEO.



13 maggio 2009

Prof.ssa D'Alessio - Delegata ai servizi per la Comunità universitaria (ivi compresa l'accoglienza) e il territorio

Prof. Lucisano - Delegato al diritto allo studio, orientamento (scuole medie superiori) e placement

28 maggio 2009

Prof. Fulco Lanchester – Prorettore per i rapporti con gli atenei federati

9 giugno 2009

Prof. Adriano Redler, Coordinatore delle azioni di supporto all'attività del Rettore per l'implementazione del programma rettorale

16 luglio 2009

Dott. Carlo Musto D'Amore, Direttore amministrativo

Dott.ssa Daniela Cavallo, dirigente Ripartizione III – Patrimonio

Arch. Paola Di Bisceglie, Dirigente Ripartizione VII – Attività edilizie

Dott.ssa Alessandra Barberis, Capoufficio stampa

Dott.ssa Daniela Vingiani, Responsabile Ufficio Relazioni con il Pubblico