

NUCLEO
DI VALUTAZIONE
D'ATENEO



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Relazione sul funzionamento complessivo del
Sistema di valutazione, trasparenza
e integrità dei controlli interni
(anno **2013**)

Approvato dal NVA in data 21 maggio **2014**

Indice

1. Presentazione	2
2. Il funzionamento complessivo del sistema	3
A. Performance organizzativa.....	3
B. Performance individuale.....	5
C. Infrastruttura di supporto.....	8
D. Sistemi informativi.....	9
E. Monitoraggio del NVA sugli obblighi di trasparenza	10
F. Definizione e gestione di standard di qualità.....	11
3. Le proposte di miglioramento del Ciclo di gestione della performance.....	12

1. Presentazione

La presente Relazione è stata redatta dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (NVA), che svolge funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) per Sapienza Università di Roma, in conformità a quanto previsto dalle delibere n. 4/2012 e n.23/2013 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (di seguito ANAC).

Il nuovo NVA di Sapienza Università di Roma è stato costituito con Decreto Rettorale n. 3122 del 16 settembre 2013.

I componenti del nuovo NVA sono: Prof.ssa Elisabetta Cerbai (Presidente, componente esterno); Prof. Giuseppe Catalano (componente interno); Dott. Saverio Cortese (rappresentante studenti); Prof. Mario Nadir Maraldi (componente esterno); Dott.ssa Pia Marconi (componente esterno); Prof. Ruggero Matteucci (componente esterno); Dott. Giuseppe Alessio Messano (rappresentante studenti); Prof.ssa Gabriella Salinetti (componente interno); Prof. Christofer Wickham (componente esterno).

Nella Relazione, il NVA 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 2013, mettendone in luce gli aspetti significativi.

La Relazione tiene conto dei seguenti documenti:

- 1) il Piano della Performance di Sapienza Università di Roma – aggiornamento 2013, redatto in data 18 marzo 2014 ai sensi dell'art.10 del D.Lgs. n.150/2009;
- 2) il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2013-2015, approvato in data 16 luglio 2013, che tiene conto delle nuove indicazioni fornite dalla delibera dall'ANAC n. 2/2012 ed integra i contenuti del precedente Programma triennale 2012-2014;
- 3) la Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni – 2013, approvata in data 11 luglio 2013.

2. Il funzionamento complessivo del sistema

A. Performance organizzativa

Nel Piano della Performance 2013, coerentemente con quanto disposto nel Sistema di misurazione e valutazione, sono individuati e descritti gli obiettivi strategici, dai quali 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).

Gli obiettivi selezionati risultano rispondenti con i requisiti metodologici definiti dall'art. 5 del D. Lgs. n.150/2009 in quanto rilevanti e pertinenti, nonché specifici e, per gran parte, misurabili.

Gli **obiettivi** strategici a cui il Piano Performance 2013 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. La loro pertinenza con la missione istituzionale, con le strategie e con le priorità politiche dell'amministrazione può ritenersi soddisfacente per tutti gli obiettivi.

L'adeguato coinvolgimento degli organi di governo nella loro individuazione e la metodologia utilizzata per la loro definizione hanno, infatti, garantito coerenza con la Missione, la Visione e i Valori di Sapienza sanciti nello Statuto, recentemente novellato.

Il contributo che gli obiettivi operativi forniscono al reale conseguimento degli obiettivi strategici è, in buona parte dei casi (oltre il 50%) adeguato. Si rileva però che gli obiettivi strategici sono individuati con riferimento all'Ateneo nel suo complesso e alle funzioni primarie di didattica e ricerca, mentre gli obiettivi operativi presenti nel Piano della performance 2013 fanno riferimento alle funzioni di supporto esercitate dall'Amministrazione.

Gli **indicatori** degli obiettivi strategici sono stati selezionati per soddisfare i requisiti previsti dalla delibera ANAC 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 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 n. 196 del 31 dicembre 2009 di contabilità e finanza pubblica, quelli del Progetto Good Practice.

Gli indicatori associati agli obiettivi operativi sono generalmente adeguati a misurare le finalità che si intendono perseguire anche se sono presenti numerosi indicatori che si limitano alla verifica della realizzazione di un'attività (predisposizione di documenti, redazione di piani e realizzazione di atti amministrativi) entro una certa data.

I **target** degli obiettivi strategici non sono stati ancora calcolati sulla base di valori storici, qualificandosi, in generale, come miglioramenti di ciascun indicatore del 5% nel triennio. I target non sono definiti esplicitamente sulla base di valori di benchmark relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa o ad amministrazioni nazionali ed estere, anche se l'ateneo è completamente consapevole della rilevanza strategica della competizione su scala nazionale ed internazionale.

Anche i target degli obiettivi operativi non sono stati calcolati sulla base di valori storici soprattutto in ragione della natura degli obiettivi operativi presenti nel Piano 2013 che, nella maggior parte dei casi, sono rappresentati da progetti innovativi o attività da implementare da zero che non hanno uno storico da prendere a riferimento.

Per quegli indicatori in cui è necessario un confronto con un baseline (ad esempio, Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo; Numero iscritti in corso; Numero laureati stranieri; Numero CFU acquisiti da studenti stranieri) si fa riferimento al valore dell'anno accademico precedente, attendibilmente censito nei gestionali d'Ateneo.

Il Ciclo della performance prevede una fase di **monitoraggio intermedia** al fine di verificare lo stato di avanzamento della performance in tutte le sue articolazioni.

La delibera ANAC n.6/2013, auspica che le amministrazioni effettuino, almeno con cadenza semestrale, i monitoraggi sullo stato di avanzamento degli obiettivi, al fine di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive durante il corso dell'anno.

Il NVA rileva che nel 2013 l'amministrazione non ha provveduto all'effettuazione di monitoraggi intermedi sul ciclo della performance. A tal fine, auspica l'opportunità di procedere in futuro con tali monitoraggi.

Il grado di condivisione della metodologia è 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.

L'assenza di dati sulla reale consultazione dei documenti e l'assenza di occasioni di formazione o comunicazione specifica non consentono di valutare pienamente 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

Il ciclo della performance 2013 ha visto la prima applicazione del "Modello per la valutazione dei dirigenti" (Doc. 02/09 a opera del CSSV) recepito nel SVMP 2012.

Nel modello si ravvisava la necessità che gli obiettivi assegnati ai Dirigenti fossero di natura più operativa e scaturissero da una specifica declinazione degli obiettivi di

natura strategica assegnati al Direttore Generale e non fossero semplicemente una trascrizione degli stessi.

Il modello di valutazione del Direttore Generale, revisionato dal CSSV nel 2011 (Doc.04/2011 "Valutazione delle prestazioni del Direttore Generale: metodologia e strumenti"), che appare innovativo su scala nazionale, non presenta nel 2013 ulteriori modifiche.

Per quanto riguarda il personale non dirigenziale, nel 2013 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. Per il personale con incarichi di responsabilità è prevista 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, 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.

Per quanto riguarda le modalità di svolgimento del **monitoraggio nel corso dell'anno** sia per il Direttore Generale che per i Dirigenti è previsto un momento di verifica intermedia a fine giugno; per il DG la verifica viene realizzata con il NVA 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.

Nel 2013 non sono stati effettuati monitoraggi intermedi degli obiettivi di DG e Dirigenti. Anche per quanto riguarda il personale con incarichi di responsabilità, il NVA 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** il DG e ciascun dirigente compila 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.

La raccolta dati ai fini della misurazione della performance del personale non dirigenziale con incarichi di responsabilità, 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 di pertinenza pressoché esclusiva della parte datoriale.

Con riferimento alle **modalità della comunicazione della valutazione finale** al valutato, per quanto riguarda il DG, il NVA 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.

I criteri di valutazione in uso per il DG e i dirigenti hanno consentito una buona differenziazione delle valutazioni, superiore a quelle di amministrazioni analoghe.

Per il personale con incarichi di responsabilità, il NVA rileva, invece, una limitata capacità di differenziazione nei giudizi.

Per il personale senza incarichi di responsabilità la performance è misurata tramite l’istituto della produttività collettiva, con una differenziazione delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi di gruppo che raggiungono nella quasi totalità dei casi il 100%.

Il NVA rileva che nel 2013 l’amministrazione si è impegnata nella diffusione della cultura del benessere organizzativo. E’ stato, infatti, realizzato un questionario di rilevazione del benessere organizzativo, recependo il modello di analisi dell’ANAC ed integrandolo con ulteriori quesiti, al fine di operare un’analisi più dettagliata della realtà specifica di Sapienza.

Con riferimento al **grado di condivisione** del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale, il NVA rileva che non è noto l’avvio di eventuali procedure di conciliazione e non è stata ancora svolta un’indagine sul grado di condivisione del Sistema e sulla Valutazione del proprio superiore gerarchico ai sensi dell’art. 14, comma 5 del D. Lgs. n. 150/2009.

C. 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.

Attualmente, non è però disponibile un sistema informativo 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.

La Struttura tecnica permanente (l'Ufficio Statistico e Programmazione) ha svolto ruolo di supporto di buona qualità allo svolgimento delle attività del NVA, anche se richiederebbe integrazioni in quantità e qualificazione per poter far fronte al cumulo di impegni e compiti richiesti, in modo significativamente crescente, dalla normativa vigente.

D. Sistemi informativi

Nel 2013 Sapienza ha adottato il nuovo "Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015", redatto in ottemperanza agli articoli 11 e 15 del D. Lgs. 150/2009 e sulla base delle linee guida dell'ANAC (delibere n. 6/2010 e n. 105/2010).

Il NVA rileva che i contenuti del suddetto Programma sono integrativi e non sostitutivi del Programma 2012-2014.

Il documento è stato pubblicato nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito", attualmente rinominata "Amministrazione trasparente", del sito 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.

I principali aspetti di novità riguardano:

- l'applicazione della legge n. 190/2012 recante misure per la prevenzione della corruzione;
- l'applicazione del decreto legislativo n. 33/2013, di riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni. Nella redazione del documento è stata privilegiata la chiarezza espositiva ed è stato adottato l'indice uniforme per tutte le amministrazioni, così come raccomandato dalla Commissione per la Valutazione, in modo tale che gli stakeholder siano messi in grado di

individuare rapidamente gli argomenti di interesse nonché di effettuare confronti tra i Programmi delle diverse università.

Come indicato dal D. Lgs. n.33/2013 e dalla delibera ANAC n. 105/2010, le Giornate della Trasparenza sono considerate la sede opportuna per fornire informazioni sul Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, nonché sul Piano della Performance, a tutti gli stakeholder a vario titolo interessati e coinvolti.

Si rileva che Sapienza non ha ancora provveduto alla loro realizzazione.

E. Monitoraggio del NVA sugli obblighi di trasparenza

Il NVA, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle successive delibere ANAC n. 2/2012 e n. 50/2013, ha effettuato nel mese di ottobre 2013 la propria verifica sulla pubblicazione, sull'aggiornamento, sulla completezza e sull'apertura del formato di ciascun dato ed informazione previsto dalle norme.

Il NVA ha rilevato che l'ateneo presenta un elevato grado di *compliance* con gli obblighi di pubblicazione previsti, pur evidenziando alcune lacune.

A quest'ultimo riguardo, il NVA prende atto delle misure avviate dall'ateneo per colmare tali gap tempestivamente, indicate dal Responsabile della Trasparenza nella nota del 21/10/2013 prot. n. 60780. Si evidenzia, inoltre, che l'ateneo ha avviato un'approfondita riflessione per l'applicazione delle disposizioni in relazione ai costi ed ai tempi di erogazione dei servizi, in considerazione delle peculiarità delle proprie attività istituzionali di didattica, ricerca e terza missione, nonché della loro produzione congiunta. Alcune specifiche sperimentazioni, con particolare riferimento ai tempi medi di erogazione, saranno effettuate nel caso dei servizi agli studenti a domanda individuale.

In data 29 gennaio 2014, il NVA ha rilevato che:

- 1) le informazioni di cui all'art. 14 d.lgs. 33/2013 non sono pubblicate in ragione di una delibera del CdA n.255/13 del 19.11.2013 che ha stabilito, in accordo con una pronuncia CRUI del 16.10.2013, la temporanea inapplicabilità della norma alle Università;

- 2) le pagine relative a consulenti e collaboratori non sono completamente esaustive ed aggiornate in particolare per quanto riguarda consulenti e collaboratori di facoltà, dipartimenti e centri. Il NVA ha preso atto delle iniziative che l'amministrazione intende attivare (di cui al Documento di sintesi) e sollecita il Responsabile della Trasparenza a fare un monitoraggio puntuale delle informazioni mancanti, individuando i dipartimenti inadempienti e sollecitandoli ad adempiere;
- 3) non risulta pubblicato il monitoraggio del rispetto dei tempi procedurali. Il NVA richiede che il Responsabile della Trasparenza comunichi come intende procedere al suddetto monitoraggio e suggerisce la possibilità di selezionare un numero ridotto di procedimenti rilevanti e di applicare ad essi un monitoraggio puntuale del rispetto dei tempi;
- 4) non risultano pubblicati "criteri e modalità" per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici benché siano pubblicati atti di concessione che ne prevedono la definizione preventiva.

F. Definizione e gestione di standard di qualità

I servizi per i quali attualmente sono definiti gli standard di qualità sono le segreterie studenti, altamente rappresentative dell'attività dell'amministrazione in quanto rappresentano la principale interfaccia fisica tra Sapienza e i suoi studenti. Le modalità di coinvolgimento degli stakeholders chiave nel processo di definizione degli standard di qualità sono state largamente soddisfacenti, essendosi tradotte in 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.

Il NVA auspica un allargamento della definizione di standard ad altri servizi a domanda individuale (settore borse di studio, ufficio dottorato, ufficio scuole di specializzazione, ufficio esami di stato).

3. Le 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 tra le buone pratiche a livello nazionale, lasciano comunque spazio ad ulteriori miglioramenti, di seguito richiamati.

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

- 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 e la correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili;
- 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 (SI/NO) e a indicatori privi di formula di calcolo il cui output è la predisposizione di documenti, piani, relazioni;
- migliorare l'individuazione dei valori di riferimento (target) derivandoli da standard definiti a livello nazionale o internazionale, o da comparazioni con amministrazioni omologhe, anche attraverso la creazione dell'anagrafe degli indicatori.

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

- adottare un organico sistema di valutazione per il personale non dirigente;
- migliorare ulteriormente la tempistica, nell'assegnazione degli obiettivi a tutta la dirigenza (di vertice e non);
- eliminare il disallineamento temporale tra gli obiettivi assegnati al Dirigente e gli obiettivi assegnati a Capi Ufficio e Capi Settore e ai gruppi.

Inoltre, si rileva la necessità di:

- ampliare la valutazione della qualità dei servizi;
- 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.

Si evidenzia che i dati e le informazioni richieste per la compilazione dell'allegato n.1 non presentano modifiche rispetto all'anno precedente. L'allegato n.1, presentato nella precedente Relazione, viene quindi completamente confermato anche per il 2014.