

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

Sommario

1. Presentazione	3
2. Riscontri sulla gestione del ciclo di <i>performance</i>	4
3. Informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla <i>performance</i>	8
4. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione.....	9
A. <i>Performance</i> organizzativa.....	9
A.1 Definizione di obiettivi, indicatori e <i>target</i>	9
A.2 Monitoraggio e misurazione della <i>performance</i> organizzativa.....	11
A.3 Grado di condivisione degli strumenti del ciclo della <i>performance</i>	13
B. <i>Performance</i> individuale.....	14
B.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e <i>target</i>	14
B.2 Misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale.....	14
B.3 Criticità e punti di forza nella misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale	15
C. Processo di attuazione del ciclo della <i>performance</i>	15
D. Infrastruttura di supporto	16
E. Sistemi informativi e informatici per il rispetto degli obblighi di pubblicazione.....	16
F. Definizione e gestione di <i>standard</i> di qualità	16
G. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione	17
H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV.....	17
5. Proposte di miglioramento del Ciclo di gestione della <i>performance</i>	18

1. Presentazione

La presente Relazione è stata redatta dal Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi Roma Tre, nominato con decreto rettorale n. 1744 del 4 novembre 2013, aggiornato con i DD.RR. n. 757/2016 e n. 1355/2016, nella sua veste di Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), 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 (CIVIT). Le competenze di quest'ultima in ordine alla fissazione di criteri e linee guida riferiti al ciclo della *performance*, assunte temporaneamente dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.), con l'entrata in vigore della legge 11/08/2014 n. 114, di conversione del decreto legge 23/06/2014, n. 90, sono ora attribuite al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il d.l. n. 69/2013, convertito nella legge n. 98/2013, ha determinato il trasferimento delle funzioni relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca vigilati dal MIUR all'ANVUR. Nell'esercizio delle nuove attribuzioni l'Agenzia ha approvato, nel mese di luglio 2015, nuove linee guida per la gestione integrata del ciclo della *performance* delle università statali italiane. Ha inoltre avviato una serie di incontri con i Nuclei di Valutazione degli Atenei - indentificati dalla CIVIT come organismi indipendenti di valutazione ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 150/2009 - per condividere l'attività svolta attraverso le Relazioni sul funzionamento del sistema di valutazione. Tali documenti hanno dato avvio alla fase operativa dell'ANVUR finalizzata a rivitalizzare la teoria della valutazione sottesa all'analisi del ciclo di gestione della *performance* allo scopo di conoscere la metodologia adottata, condividere le criticità rilevate e porre le basi per una collaborazione sistemica.

Gli indirizzi dell'ANVUR sono stati tempestivamente recepiti da Roma Tre, che è stato uno dei primi Atenei ad approvare il Piano integrato della *performance* dal 2016.

Il Nucleo di Valutazione, alla luce di quanto descritto, seguirà nel presente documento lo schema logico proposto dall'ANVUR, come già avvenuto nel 2016 in riferimento al primo Piano Integrato. Si terrà inoltre conto delle indicazioni contenute nelle recenti *Linee guida 2017 per la Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione* (maggio 2017 aggiornamento 13 giugno 2017), con specifico riferimento alla Seconda sezione: valutazione della performance.

La Relazione sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, *lettera a*) del D.lgs. n. 150/2009 a Roma Tre tiene conto dei seguenti documenti:

- 1) Sistema di valutazione, definito dall'O.I.V. in data 27 settembre 2010 ai sensi dell'art. 30, comma 3, del D.lgs. n. 150/2009, e Manuale operativo adottato con decreto n. 2402 del 23.12.2010 come sviluppo del Sistema¹

<http://host.uniroma3.it/progetti/at/download/Manuale%20di%20Valutazione.pdf>

- 2) Piano integrato della *performance*, della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2016 – 2018, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30.01.2016, che ha avviato il primo ciclo di gestione integrata di Roma Tre

<http://host.uniroma3.it/progetti/at/download/PIANO%20INTEGRATO%202016%202018.pdf>

- 3) Relazione sulla *performance* 2015, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 3 maggio 2016

<http://host.uniroma3.it/progetti/at/download/RELAZIONE%20PERFORMANCE%202015%20con%20allegati%20Def..pdf>

- 4) Piano Integrato 2017/2019, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 31.01.2017

<http://host.uniroma3.it/progetti/at/download/PIANO%20INTEGRATO%202017%202019%20%20Def.%20con%20allegati.pdf>

Oltre all'analisi della documentazione relativa al ciclo della *performance*, l'O.I.V. ha osservato direttamente le prassi e le modalità organizzative dell'Amministrazione conseguenti alla riorganizzazione complessiva che ha disegnato la nuova architettura gerarchica, le attività, gli obiettivi e i processi, in ottemperanza alle disposizioni della legge di riforma delle università n. 240/2010 e dell'attività di gestione svolta dalla Direzione Generale.

2. Riscontri sulla gestione del ciclo di *performance*

L'O.I.V. in apertura del presente documento riporta una sintetica analisi degli aspetti che l'ANVUR, nelle citate Linee guida per la Relazione dei Nuclei (maggio 2017 aggiornamento 13 giugno 2017), ha indicato come significativi per il riscontro sulla gestione del ciclo della *performance*.

a. Stato dell'integrazione delle pianificazioni (strategica, *performance*, economico-finanziaria, trasparenza e anticorruzione)

Sull'argomento l'O.I.V. ritiene opportuno riportare in sintesi il giudizio, ampiamente positivo, espresso dall'ANVUR nel documento di *feedback* del 27 gennaio 2017, cui si rimanda.

Il Piano Integrato 2016-2018 dell'Università degli Studi Roma Tre è stato caricato sul Portale della Performance il 28/01/2016 e risulta regolarmente pubblicato sul Portale della Performance e sulla pagina Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ateneo.

¹ Si segnala che è attualmente in corso l'aggiornamento di tale sistema. Cfr. il punto e. del successivo paragrafo 2.

Il documento è strutturato riprendendo le sezioni suggerite nelle “Linee Guida per la gestione integrata della performance” a cui si aggiungono due sezioni introduttive e una sezione specifica sul trattamento del rischio corruttivo.

5

Va apprezzata la presenza di un obiettivo strategico che coinvolge tutte le attività di supporto alle missioni per “Migliorare la qualità dei processi di gestione”.

Appare evidente che l’Ateneo, vista l’adozione della contabilità analitica e del controllo di gestione, abbia effettivamente implementato un sistema di performance budgeting.

L’Ateneo dimostra di aver colto pienamente l’invito dell’ANVUR a integrare la performance con l’anticorruzione e la trasparenza, sia a livello formale che sostanziale. Ciò si evince dalla definizione di obiettivi specifici di performance, assegnati ai Dirigenti, in tema di anticorruzione e trasparenza.

b. Mappatura dei processi

L’O.I.V. esprime le medesime considerazioni di cui alla lett. a) che precede, riportando il giudizio dell’ANVUR. *L’Ateneo ha condotto nel 2015 un’analisi di tutti i processi funzionale non solo alla performance, ma anche all’individuazione delle aree a rischio e che andrà completata entro il 2017. In accordo con le indicazioni dell’ANAC, la mappatura dei processi è condizione necessaria per una corretta analisi del rischio, ma questo non contrasta affatto con quanto sostenuto dall’ANVUR nelle proprie LG sulla gestione integrata, secondo cui tale mappatura è indispensabile anche (e forse ancor prima) per una corretta programmazione e gestione della performance. Si invita pertanto l’Ateneo a proseguire lungo questo percorso di integrazione sostanziale tra i due ambiti, tenendo vivo l’interesse sui processi e sulla loro continua evoluzione.*

L’O.I.V. osserva che l’analisi dei processi dell’Amministrazione centrale risulta completata nel 2016. Per il 2017 è stata programmata l’attività di mappatura dei processi delle strutture dipartimentali. La mappatura completa dei processi verrà pertanto conclusa entro il 2017 come auspicato dal P.N.A.-aggiornamento 2016 diffuso dall’A.N.Ac..

L’O.I.V., in relazione al miglioramento continuo dei servizi e dei processi, già nella Relazione sul funzionamento del Sistema di valutazione dello scorso anno aveva evidenziato come lo sforzo compiuto da Roma Tre per definire e monitorare il livello qualitativo delle proprie prestazioni attraverso il modello “mappatura” costituisca un efficace strumento per la misurazione e valutazione della *performance*.

c. Pianificazione integrata nei Dipartimenti

L’O.I.V. rileva con favore che nel Piano Integrato 2017-19, a differenza del documento 2016 in cui tale aspetto risultava ancora carente, sono presenti due obiettivi per i Dipartimenti/Centri (nn. 3 e 4) che si riferiscono alla mappatura dei servizi/processi e alla rilevazione e gestione del rischio corruttivo (pag. 7 presente documento).

d. Qualità della filiera obiettivi-indicatori-target

Rispetto al Piano Integrato 2016, in cui il legame tra obiettivi strategici e operativi, a giudizio dell'ANVUR, seppur rappresentato graficamente nell'Albero della *performance*, non era esplicitato in modo del tutto chiaro, tale criticità è stata in parte superata nel Piano integrato 2017-2019, attraverso la modificazione della tabella del Piano degli obiettivi con l'aggiunta della colonna denominata «ambiti funzionali» che consente un più evidente e diretto collegamento tra gli indirizzi strategici e gli obiettivi operativi (Piano integrato 2017-19 «Allegato Piano degli obiettivi 2017 – *performance* organizzativa»).

Con riferimento, in particolare, agli indicatori, l'O.I.V. evidenzia che nel Piano 2017 sono presenti un obiettivo per il perfezionamento degli indicatori di qualità dei servizi/processi attraverso la diffusione di indagini di *customer satisfaction* (n. 2) e un obiettivo per la realizzazione di un sistema di indicatori a supporto degli organi del vertice politico e amministrativo (n.29) (pag. 8 presente documento).

6

e. Criticità nell'ancoraggio della *performance* individuale a quella organizzativa

Tale aspetto presenta ancora qualche margine di criticità – come rilevato dall'ANVUR nel citato *feedback* - legato al disallineamento tra il Sistema di misurazione e valutazione, approvato nel 2010, e il modello utilizzato che realizza il processo di valutazione attraverso la redazione degli studi di fattibilità di ciascun obiettivo e il monitoraggio semestrale del loro andamento. Come già accennato, anche per questo motivo l'Ateneo ha avviato l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione, operando in una direzione che dovrebbe risolvere la discrasia sopra richiamata. In tale occasione, infatti, sarà affrontato anche il tema di rendere maggiormente evidente “l'ancoraggio della *performance* individuale a quella organizzativa”. L'O.I.V. sottolinea al proposito che il Piano Integrato 2017 affronta la questione nel cap. 14 *Performance* individuale dove si afferma che l'assegnazione di obiettivi di *performance* organizzativa per il raggiungimento di specifici risultati ai responsabili di struttura e al restante personale implica che il livello di raggiungimento può contribuire, oltre che alla valutazione della *performance* organizzativa, anche alla valutazione dell'efficienza e produttività individuale, che costituisce uno dei parametri di valutazione comportamentale ai sensi del contratto integrativo di Ateneo (pag. 10 presente documento).

f. Qualità degli indicatori utilizzati per la misurazione dei diversi tipi di obiettivi e dei target definiti

Gli indicatori utilizzati ai fini della rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* risultano coerenti con le indicazioni fornite dalla Delibera CIVIT n.89/2010.

Nello specifico, gli indicatori analizzano dati provenienti sia dall'interno che dall'esterno dell'Ateneo; la periodicità della rilevazione è attualmente semestrale, in occasione del monitoraggio periodico; i dati elaborati sono prevalentemente verificabili; tutti gli indicatori sono avvalorati dal supporto informativo cartaceo o elettronico in base alla natura del dato analizzato; alcuni indicatori utilizzano applicativi di supporto.

g. Livello di partecipazione dei dipendenti e di altri *stakeholder*

7

Dall'analisi della documentazione concernente il ciclo di gestione della *performance* e dall'osservazione delle prassi ormai consolidate, si evince che il personale afferente alle aree dirigenziali viene coinvolto nella realizzazione degli obiettivi fin dal momento di avvio delle attività anche attraverso la stesura delle schede di fattibilità dei medesimi, in cui sono esplicitate le azioni che concorrono al suo raggiungimento, le fasi, i tempi nonché le risorse umane e finanziarie. L'ambito nel quale è maggiormente percepita la partecipazione del personale risulta essere quello della mappatura dei processi/servizi in cui il contributo dei dipendenti è stato fondamentale per il disegno della cosiddetta mappa delle responsabilità e per l'acquisizione degli elementi necessari alla individuazione delle aree di rischio corruttivo.

L'O.I.V. sottolinea che nel Piano 2017-19 è previsto un obiettivo (n. 2) che vede coinvolto il personale nella veste di fruitore di servizi attraverso il suo coinvolgimento in analisi di *customer satisfaction*, già programmate, per il perfezionamento degli indicatori di qualità dei servizi/processi.

h. Livello di condivisione della gestione della *performance* con il NdV e ruolo ricoperto nelle sue fasi

La condivisione con il Nucleo di Valutazione, nella veste di O.I.V. di Ateneo, dei vari aspetti riguardanti la gestione della *performance* a Roma Tre, è garantita a norma di legge. Nel rispetto, in particolare, delle disposizioni del D.lgs. n. 150/2009 sono attribuiti ruoli e funzioni e gli adempimenti ivi previsti sono il frutto della fattiva collaborazione tra il vertice organizzativo dell'Ateneo ed il Nucleo di Valutazione. La Direzione Generale ha messo a disposizione del Nucleo di Valutazione un ufficio del suo *staff* per garantire il supporto previsto dalla legge nello svolgimento delle attività riservate all'O.I.V. in ordine al ciclo *della performance*.

L'utilizzo sistematico del portale di Ateneo ha permesso di migliorare l'efficacia comunicativa soprattutto attraverso l'identificazione di un luogo specifico, la sezione "Amministrazione Trasparente", in cui riversare tutta la documentazione relativa al ciclo della *performance*.

La condivisione della metodologia riguardante l'operatività del ciclo con riferimento ai singoli obiettivi del Piano è supportata da un sistema informatico che consente a più utenti di collegarsi da postazioni differenti e visionare e lavorare sullo stesso documento.

i. Impatto del *feedback* sulla pianificazione della *performance* 2017-19

Il *feedback* dell'ANVUR è stato trasmesso il 27.01.2017, data non utile perché se ne potesse tener conto nel Piano Integrato 2017-19 (approvato il 31.01.2017). Tuttavia, è possibile riscontrare che Roma Tre ha anticipato, almeno in parte, i riscontri dell'ANVUR affrontando in tale Piano alcune delle tematiche oggetto di analisi, ad esempio quelle relative all'assegnazione di obiettivi specifici ai Dipartimenti, in particolare attraverso l'obiettivo «*Estensione della mappatura dei servizi/processi alle unità organizzative dei Dipartimenti e dei Centri con rilevazione del rischio corruttivo*»; alla definizione di n. 14 specifici obiettivi di mantenimento/miglioramento del livello di qualità dei servizi offerti, rispetto all'unico obiettivo di carattere

generale fissato nel Piano 2016, riguardante tutte le aree dirigenziali; alla pianificazione e negoziazione dei Dirigenti e Responsabili di struttura con il personale degli obiettivi di *performance* organizzativa per il raggiungimento di specifici risultati. Il livello di raggiungimento di tali obiettivi può contribuire, oltre che alla valutazione della *performance* organizzativa, anche alla valutazione dell'efficienza e produttività individuale che costituisce uno dei parametri di valutazione comportamentale ai sensi del contratto integrativo di Ateneo.

Si ritiene che i suggerimenti dell'ANVUR avranno comunque maggiore impatto sia sul Piano Integrato 2018, sia sull'aggiornamento del Sistema di valutazione.

3. Informazioni in merito alla definizione (in corso) della Relazione sulla *performance*

Si riporta sinteticamente, come indicato dalle linee guida 2017, la descrizione della modalità di valutazione della *performance*, più diffusamente illustrata nel capitolo 4 che segue.

La realizzazione di ciascun obiettivo operativo comporta la redazione di uno studio di fattibilità nel quale sono definite le azioni, con i relativi indicatori e *target*, attraverso le quali si intende perseguire il risultato. In esso vengono precisate le fasi, i tempi e le risorse umane e finanziarie. La redazione dello studio di fattibilità prevede il coinvolgimento del personale responsabile delle unità organizzative interessate.

L'andamento degli obiettivi viene monitorato nel corso dell'esercizio, attraverso verifiche semestrali, ed eventualmente vengono avviate azioni correttive.

La verifica dell'andamento dell'attività avviene nel mese di giugno attraverso la compilazione di apposite schede di rendicontazione intermedia con le quali i Dirigenti responsabili di ciascun obiettivo possono richiedere una modifica del *target* motivando l'istanza. Nelle schede vengono eventualmente indicate le nuove strutture responsabili in funzione dell'aggiornamento delle attività e i nuovi *target* assegnati. Il monitoraggio finale ha luogo nel mese di dicembre attraverso le schede di rendicontazione finale con le quali i Dirigenti certificano il raggiungimento o meno dell'obiettivo.

Per la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti sono presi in considerazione il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati a ciascuno (80/100) ed il punteggio attribuito dal Direttore Generale con riferimento al comportamento organizzativo (20/100). I risultati sono riportati nella Scheda di valutazione complessiva.

4. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

A. Performance organizzativa

A.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

9

Preliminarmente l'O.I.V. rileva con favore che nel Piano 2017, come già avvenuto nel 2016 su indicazione dell'ANVUR, viene fornito l'inquadramento strategico dell'Ateneo con informazioni sul posizionamento relativo alla valutazione sia dell'attività di ricerca sia dell'attività didattica, oltre ad un resoconto dettagliato dell'attività di Terza missione e delle politiche di Assicurazione della Qualità.

Anche quest'anno si è ritenuto opportuno dare riscontro del sistema di definizione di obiettivi, indicatori e target adottato nel Piano Integrato 2017, in modo da permettere all'Amministrazione, che si è adeguata agli indirizzi più recenti in materia, di avvalersi dei suggerimenti formulati dal Nucleo di Valutazione nel presente documento in occasione del prossimo ciclo della *performance*.

Il processo di pianificazione degli obiettivi, come risultante nel Piano Integrato 2017, viene sviluppato secondo il modello cosiddetto "Albero della *performance*" nel quale sono rappresentati graficamente i legami fra i tre livelli gerarchici delle Funzioni primarie, degli Indirizzi strategici generali e degli Obiettivi operativi:

1. Funzioni primarie

Funzioni primarie



2. Indirizzi strategici generali

Indirizzi strategici generali



3. Obiettivi operativi

Le iniziative dell'Amministrazione che sostengono la realizzazione degli indirizzi strategici si collocano negli ambiti funzionali di diretto supporto alla Ricerca, alla Didattica e alla Terza Missione o del supporto indiretto alla sostenibilità del sistema e delle infrastrutture e alla *governance* che perseguono l'obiettivo del miglioramento della qualità dei processi di gestione e configurano gli **obiettivi operativi** della *performance* organizzativa riportati nel Piano.

Nella definizione degli obiettivi, il vertice organizzativo gestionale di Roma Tre ha seguito gli indirizzi contenuti nei documenti strategici appresso indicati, cui si rimanda per l'esame degli specifici ambiti di intervento e che sono pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente del sito web di Ateneo:

- Documento di programmazione triennale di Ateneo, approvato dal Senato Accademico nella seduta del 12.11.2013 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25.11.2013;
- Piano Strategico per la Didattica, approvato dal Senato Accademico il 29.10.2015 e dal Consiglio di Amministrazione il 27.10.2015;
- Piano Strategico per la Ricerca 2015-2017, approvato dal Senato Accademico il 27.01.2015 e dal Consiglio di Amministrazione il 30.01.2015;
- Piano Straordinario di sviluppo della Ricerca
- Piano della Terza Missione, approvato dal Senato Accademico del 28.04.2015 e dal Consiglio di Amministrazione del 29.04.2015

Accanto agli **Obiettivi di Mantenimento e Miglioramento del livello di qualità dei servizi/processi erogati** si pongono gli **Obiettivi di Innovazione**, legati al raggiungimento di nuovi risultati (Allegato "Piano obiettivi 2017").

Con riferimento, in particolare, agli Obiettivi di mantenimento/miglioramento del livello di qualità dei servizi/processi, risulta essenziale l'attività di mappatura che rappresenta, per Roma Tre, lo strumento per assicurare il miglioramento della qualità dei servizi programmando un innalzamento progressivo degli *standard* di qualità e l'ottimizzazione dei costi.

Partendo dall'organigramma di Roma Tre si è costruita la mappatura delle responsabilità attraverso la quale avviene l'articolazione tra gli ambiti di funzione, strutture, attività svolte e, a cascata, responsabilità individuali.

Queste ultime si sostanziano nei servizi/processi di sostenibilità per la Ricerca, la Didattica e l'organizzazione e gestione del sistema e delle infrastrutture. Tali servizi/processi vengono articolati all'interno dei seguenti ambiti funzionali:

- Servizi di Supporto agli Organi del Vertice Politico ed Amministrativo
- Servizi di gestione delle Risorse Umane
- Servizi di gestione delle Risorse Economico Finanziarie

- Servizi di gestione delle Risorse tecnologiche
- Servizi di gestione delle Risorse infrastrutturali
- Servizi Biblioteche
- Servizi di Supporto alla Didattica
- Servizi di supporto alla Ricerca
- Servizi di Supporto alla Terza Missione
- Servizi di supporto all'internazionalizzazione

Ad oggi Roma Tre ha mappato 1164 servizi/processi individuando 787 indicatori.

La mappatura dei processi, oltre a disegnare la mappa delle responsabilità, ha consentito di individuare il contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio corruttivo e programmata l'attività di prevenzione, nella logica integrata auspicata dall'ANVUR.

In funzione dell'inquadramento strategico delineato e dell'analisi del contesto interno ed esterno, l'Ateneo sviluppa la programmazione del ciclo della *performance* organizzativa che costituisce la parte centrale del Piano Integrato in cui sono definite le linee di attività, gli obiettivi, gli indicatori e gli aspetti organizzativi legati alla sfera di governo del Direttore Generale e dell'infrastruttura tecnico-amministrativa.

Gli indirizzi di intervento del Direttore Generale sono indicati dagli Organi di governo attraverso le delibere approvate.

L'O.I.V. rileva che la rappresentazione sintetica della *performance* di Roma Tre evidenzia come gli obiettivi, ai vari livelli e di diversa natura, contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo, all'attuazione del Mandato istituzionale.

A.2 Monitoraggio e misurazione della *performance* organizzativa

Per monitorare l'andamento di ciascun obiettivo e valutarne il livello di raggiungimento viene redatto uno studio di fattibilità nel quale sono definite le azioni, con i relativi indicatori e *target*, attraverso le quali si intende perseguire il risultato. In esso vengono precisate le fasi, i tempi e le risorse umane e finanziarie. Il monitoraggio nel corso dell'esercizio avviene attraverso verifiche semestrali anche al fine di avviare eventuali azioni correttive.

L'O.I.V. ribadisce il suo giudizio positivo sullo strumento dello studio di fattibilità che viene redatto per ciascun obiettivo operativo come valido supporto per la valutazione della *performance* organizzativa.

Con specifico riferimento alla Tabella degli obiettivi, rileva che in relazione a ciascun obiettivo operativo sono identificate le Direzioni coinvolte nell'esecuzione delle attività, sia in termini di coordinamento che di supporto. All'interno dello studio di fattibilità è presente una sezione specifica che evidenzia, in termini percentuali, il contributo di ciascuna Direzione.

Evidenza in particolare come nel Piano 2017 figurino 14 obiettivi appartenenti alla categoria Miglioramento del livello di qualità dei servizi (nn. 1/14) rispetto al Piano Integrato 2016-2018, in cui era presente un solo obiettivo generale della categoria, che rimandava alle schede di mappatura dei servizi/processi per il dettaglio delle informazioni riguardanti le quattro aree dirigenziali.

Rileva con favore che sono presenti due obiettivi per i Dipartimenti/Centri che si riferiscono alla mappatura dei servizi/processi e alla rilevazione e gestione del rischio corruttivo (nn. 3 e 4).

Gli obiettivi operativi, ed in particolare quelli di **mantenimento/miglioramento, definiti a seguito dell'attività di mappatura**, risultano collegati al programma di miglioramento dei servizi offerti, dell'economicità dell'azione amministrativa nel suo complesso per la crescita delle competenze professionali, sulla scorta delle indicazioni formulate nelle Delibere dell'A.N.AC. (ex CIVIT) n. 88/2010 e 3/2012, confermate dai più recenti indirizzi dell'ANVUR. Riguardano tutti gli ambiti del Piano Integrato – *performance*, trasparenza e prevenzione della corruzione - risultano coerenti fra loro e contribuiscono al reale conseguimento del supporto amministrativo alle funzioni istituzionali. Essi sono il risultato del processo di negoziazione tra il personale dirigenziale e il Direttore Generale che riserva alla propria competenza alcuni ambiti specifici della gestione organizzativa i cui risultati sono esposti nella relazione ai sensi dell'art. 22, comma 4, dello Statuto.

Gli indicatori risultano adeguati agli obiettivi cui sono riferiti e consentono di misurare le finalità che si intendono perseguire. Le fonti dei dati che li alimentano sono significative ed affidabili, essendo desunte da sistemi informatici e da dati cartacei certificati. Ciononostante l'O.I.V. evidenzia come Roma Tre abbia fissato uno specifico obiettivo (n.2) per il perfezionamento degli indicatori di qualità dei servizi/processi attraverso la diffusione di indagini di *customer satisfaction* e un obiettivo per la realizzazione di un sistema di indicatori a supporto degli organi del vertice politico e amministrativo (n.29). Ciò testimonia lo sforzo ulteriore dell'ente per delineare un sistema di indicatori più efficace ai fini della misurazione della *performance*. L'O.I.V. apprezza, inoltre, lo sforzo compiuto dall'Amministrazione nell'inserire anche indicatori di trasparenza, accessibilità, efficienza ed efficacia con riferimento ai servizi.

La definizione del *target* avviene in maniera coerente con l'effettiva capacità di raggiungimento e con la propensione all'incremento del livello di *performance* da parte dell'Amministrazione. L'assegnazione delle risorse è frutto dell'analisi degli studi di fattibilità che il personale dirigenziale predispone indicando le fasi di realizzazione, le azioni che intende porre in essere, i tempi e le risorse umane necessarie.

Quanto alla qualità degli obiettivi selezionati, essi risultano rispondenti ai requisiti metodologici definiti dall'art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009 in quanto rilevanti, pertinenti, specifici e misurabili. In particolare, la loro classificazione in Miglioramento/mantenimento e Innovazione è da ritenersi un valido strumento per monitorare l'impegno dell'Amministrazione nell'incremento progressivo della qualità dei servizi erogati a beneficio dell'utenza.

L'O.I.V. esprime apprezzamento per lo sforzo di quantificare le risorse finanziarie necessarie per il raggiungimento di ciascun obiettivo di Innovazione.

L' O.I.V. evidenzia, inoltre, che uno degli obiettivi è dedicato all'attuazione delle disposizioni normative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. Il "progetto di semplificazione dei flussi documentali per la pubblicazione dati anticorruzione/trasparenza" (obiettivo n. 6) è perseguito attraverso l'adozione di procedure informatiche per la semplificazione della pubblicazione dei dati anticorruzione/trasparenza.

Con riferimento alla metodologia applicata, l'O.I.V. verifica che il monitoraggio intermedio sullo stato di avanzamento degli obiettivi è a cadenza semestrale anche al fine di consentire eventuali azioni correttive, laddove si presentassero criticità legate a fattori prevalentemente esogeni, dietro richiesta motivata delle strutture interessate, da sottoporre al vaglio del Direttore Generale.

Lo stato di avanzamento di ciascun obiettivo viene certificato attraverso apposite schede nelle quali, alle scadenze semestrali, si riportano informazioni sulla conformità dei tempi e delle fasi indicati nello studio di fattibilità e si evidenziano i potenziali rischi e/o le criticità che potrebbero inficiare il raggiungimento degli obiettivi a chiusura del ciclo. A fronte dell'analisi degli scostamenti tra obiettivi e risultati *in itinere*, è possibile mettere in atto le citate azioni correttive ed eventualmente rimodulare l'obiettivo stesso. L'effettiva realizzazione di monitoraggi intermedi nel corso del 2016 è riscontrabile attraverso l'esame delle schede sottoscritte dai dirigenti nel mese di luglio.

L'O.I.V. ha verificato che nel 2016 si è reso necessario porre in essere la procedura di modifica del *target* esclusivamente per l'obiettivo n. 9 "Realizzazione del nuovo sito web di Ateneo - Completare e ridefinire un modello di comunicazione di Ateneo con un sistema di collegamenti automatici e certificati alle informazioni ufficiali e ai siti dei Dipartimenti, anche in lingua inglese" in relazione ad alcune difficoltà nella realizzazione dell'infrastruttura e nell'individuazione di figure per lo sviluppo del Sito *web* nonché alla gara bandita sul mercato elettronico delle pubbliche amministrazioni, andata deserta, che ha comportato la necessità di provvedere ad altre forme di approvvigionamento. Ciononostante è stato raggiunto a fine anno il *target* del 80%.

L'O.I.V. riscontra che le informazioni relative all'avvenuto raggiungimento degli obiettivi sono certificate a chiusura del ciclo dai Dirigenti che ne riportano anche la fonte. Nella procedura di validazione della Relazione della *performance* l'O.I.V. compie la verifica delle informazioni attraverso l'esame delle "carte di lavoro".

A.3 Grado di condivisione degli strumenti del ciclo della *performance*

Come già segnalato lo scorso anno, l'utilizzo sistematico del portale di Ateneo, che ha subito un processo di completa revisione ed omogeneizzazione alla luce delle più recenti disposizioni normative in materia, ha permesso di migliorare l'efficacia comunicativa soprattutto attraverso l'identificazione di un luogo specifico, la sezione "Amministrazione Trasparente", in cui riversare tutta la documentazione relativa al ciclo della

performance. In attuazione delle direttive formulate dagli organismi competenti, i documenti sono stati riportati anche all'interno del Portale della Trasparenza, gestito dal Dipartimento della Funzione Pubblica, allo scopo di monitorare le informazioni provenienti dalle pubbliche amministrazioni.

La condivisione della metodologia riguardante l'operatività del ciclo con riferimento ai singoli obiettivi del Piano è supportata da un sistema informatico completamente integrato con il pacchetto *Microsoft Office*, denominato *Sharepoint* che consente a più utenti di collegarsi da postazioni differenti e visionare e lavorare sullo stesso documento. L'architettura del *software* consente ad un solo utente di modificare il documento (responsabile) mentre più soggetti possono visionarlo in contemporanea. Sulla stessa piattaforma è stata avviata la mappatura dei processi/servizi direttamente collegata agli "obiettivi di servizio".

B. *Performance* individuale

B.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e *target*

Come già nella precedente Relazione, l'O.I.V. riscontra che gli obiettivi assegnati ai Dirigenti sono di natura operativa e scaturiscono dalla declinazione degli Indirizzi strategici riferiti al Mandato istituzionale, non rappresentando la semplice trascrizione degli stessi.

L'O.I.V. rileva inoltre con favore che nel Piano 2017 è prevista la negoziazione e l'assegnazione di obiettivi di *performance* organizzativa ai Responsabili di struttura e al restante personale per il raggiungimento di specifici risultati.

B.2 Misurazione e valutazione della *performance* individuale

Anche in questo caso l'O.I.V. non si discosta da quanto riscontrato nella precedente Relazione. In particolare, rileva che l'azione del Direttore Generale a livello organizzativo e gestionale viene vagliata con riferimento alla capacità di pianificazione e programmazione, di organizzazione e gestione delle risorse, di coinvolgimento e responsabilizzazione dei propri collaboratori anche attraverso un'efficace attività di comunicazione allo scopo di prevenire conflitti e favorire un clima lavorativo favorevole, di creazione di reti di contatto con altri enti e organismi pubblici nonché al raggiungimento dei risultati in termini di efficienza e di produttività. I risultati ottenuti, che fanno riferimento anche a specifici obiettivi, sono riportati nella Relazione della Direzione Generale sull'attività di gestione, ai sensi dell'art. 22, comma 4, dello Statuto di Ateneo che costituisce al tempo stesso lo strumento per la procedura di valutazione da parte degli Organi di governo, sentito il Nucleo di Valutazione in merito.

La metodologia adottata da Roma Tre per la valutazione della *performance* è descritta nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance* pubblicato nella Sezione Amministrazione trasparente del sito web di Ateneo per il quale risulta essere previsto un aggiornamento in tempi brevi.

Nello specifico la valutazione dei Dirigenti da parte del Direttore Generale avviene attraverso la scheda di misurazione e valutazione degli obiettivi operativi corredata dalla scheda di valutazione del comportamento organizzativo. L'incidenza del raggiungimento degli obiettivi è pari all'80% rispetto al comportamento, pari al 20%.

15

La procedura di valutazione prevede un confronto del soggetto valutato con il Direttore Generale, basato su una scheda di autovalutazione riferita agli obiettivi assegnati e all'andamento certificato dei medesimi nel corso dell'anno, nonché al comportamento tenuto, ed in particolare alla capacità organizzativa-gestionale, di pianificazione, di creazione di reti di contatti, al grado di razionalizzazione e snellimento dei processi ecc. Sono previste opportune procedure di conciliazione in caso di disaccordo.

L'assegnazione di obiettivi di *performance* organizzativa per il raggiungimento di specifici risultati ai Responsabili di struttura e al restante personale prevista nel Piano 2017 implica che il livello di raggiungimento possa contribuire, oltre che alla valutazione della *performance* organizzativa, anche alla valutazione dell'efficienza e della produttività individuale che costituisce uno dei parametri di valutazione comportamentale ai sensi del contratto integrativo di Ateneo.

La valutazione del personale non dirigenziale che riveste posizioni di responsabilità, non riferita al raggiungimento di specifici obiettivi, riguarda esclusivamente agli aspetti comportamentali.

B.3 Criticità e punti di forza nella misurazione e valutazione della *performance* individuale

L'O.I.V. conferma il proprio giudizio positivo sulla metodologia di valutazione sopra descritta.

In particolare, l'O.I.V. evidenzia che la metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale è stata condivisa con i soggetti interessati e non sono state rilevate procedure di conciliazione.

Prende atto con favore delle iniziative a sostegno dei dipendenti e delle loro famiglie, messe in atto dalla Direzione generale non solo attraverso gli strumenti di carattere economico dei rimborsi per asili, scuole elementari e medie, centri estivi e della riduzione delle tasse universitarie per studenti di Roma Tre, ma anche con modalità lavorative flessibili in presenza e, a distanza, con il telelavoro.

C. Processo di attuazione del ciclo della *performance*

L'O.I.V. attesta che, come già nella precedente versione, nel Piano Integrato 2017-2019 sono descritte le fasi, i tempi, i soggetti responsabili e gli strumenti del ciclo di gestione integrata. Inoltre, la documentazione risulta prodotta effettivamente dai soggetti interessati nel rispetto delle fasi e dei tempi indicati.

Per quanto concerne il supporto allo svolgimento delle attività connesse al ciclo della *performance*, l'O.I.V. attesta il livello apprezzabile del contributo dell'Area Supporto Programmazione Strategica e Prevenzione in tale ruolo.

D. Infrastruttura di supporto

Si conferma che l'Amministrazione si avvale di un sistema di controllo di gestione ormai collaudato da anni che è stato sviluppato a seguito di esperienze realizzate a partire dal 2007 sul sistema di contabilità finanziaria, poi riportate nel 2012 sul sistema di contabilità economica. A tal proposito si ricorda che proprio nell'ottica di poter disporre di indicatori di programmazione, l'Ateneo è stato tra i primi atenei ad adottare il bilancio unico. Agli indicatori di natura finanziaria estratti a partire dal sistema di contabilità generale e dal sistema di contabilità analitica, sono stati progressivamente affiancati dati estratti dagli altri applicativi quali il Protocollo informatico, il Sistema di carriere e stipendi del personale, il Sistema di gestione delle carriere degli studenti, il Sistema di gestione dell'offerta formativa e il Sistema di *ticketing*.

Il sistema di controllo di gestione è in continuo sviluppo anche al fine di rendere più semplici ed automatizzate le operazioni di estrazione e correlazione di dati per il Cruscotto Direzionale di Ateneo. Ad oggi è utilizzato in particolare per la misurazione di alcuni degli indicatori degli obiettivi operativi e strategici.

E. Sistemi informativi e informatici per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Come previsto dalla legge anticorruzione e dal decreto legislativo attuativo n. 33/2013, gli obblighi di pubblicazione sono assolti con l'utilizzo della sezione del sito web di Ateneo www.uniroma3.it, appositamente creata seguendo lo schema del Dipartimento della Funzione Pubblica e denominata "Amministrazione Trasparente".

L'O.I.V., nella funzione di garante del rispetto della normativa sulla trasparenza, ha verificato anche quest'anno che l'Amministrazione sta dando completa attuazione alle disposizioni del decreto di cui sopra e all'aggiornamento costante delle informazioni. Ciò, in particolare, in occasione della compilazione delle griglie sulla trasparenza richieste dall'A.N.AC. a riguardo degli specifici ambiti di applicazione della norma in parola sui quali di anno in anno focalizza l'attenzione.

Le informazioni e i documenti sono presentati in formato aperto, direttamente accessibili e riutilizzabili con alcune eccezioni come, ad esempio, moduli in cui sia presente la firma digitale.

Per quanto riguarda la Giornata della trasparenza, l'O.I.V. rileva che Roma Tre, nell'ambito dell'evento realizzato nel 2016, ha continuato a dare ampio spazio alle tematiche della trasparenza e della prevenzione della corruzione in associazione a quelle contrapposte della *privacy*.

F. Definizione e gestione di *standard* di qualità

L'O.I.V. rileva che esistono tuttora ampi margini di miglioramento per ciò che riguarda l'aspetto dell'integrazione della valutazione della *performance* con i processi di Assicurazione della Qualità, anche se l'individuazione per i Dipartimenti/Centri di obiettivi riguardanti la mappatura dei servizi/processi sembra costituire un utile passo in avanti nella giusta direzione.

L'O.I.V. ha verificato che l'attività di mappatura dei processi/servizi permette di rilevare sia gli standard di qualità sia le attività maggiormente esposte al rischio corruttivo, ai sensi della legge n. 190/2012, e che sul sito di Ateneo – sezione “Amministrazione trasparente” - risulta pubblicata la Carta dei servizi.

17

G. Utilizzo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

L'O.I.V., preso atto dell'evoluzione del funzionamento complessivo del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, ribadisce il proprio giudizio positivo sull'efficacia delle azioni poste in essere dall'amministrazione alla luce dei risultati conseguiti, che confermano l'effettiva utilità della misurazione della *performance* ai fini di un progressivo miglioramento della gestione. Neppure per quest'anno si registrano problematiche in sede di monitoraggio degli obiettivi.

H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

Le procedure di monitoraggio seguite quest'anno dall'O.I.V. non differiscono da quelle descritte nelle precedenti Relazioni. In particolare, si è provveduto ad analizzare i documenti afferenti alla sezione “Amministrazione Trasparente” con particolare riferimento agli obblighi di legge di cui al D.lgs. n. 33/2013 e ss.mm. e alle delibere CiVIT n. 50 – 59 – 71 e 77 del 2013, e a compilare le griglie di rilevazione predisposte dall'A.N.AC.

A tale scopo l'O.I.V. si è riunito insieme all'Ufficio di supporto per una verifica sull'assolvimento degli obblighi della trasparenza in occasione delle scadenze imposte dall'A.N.AC. per monitorare alcuni specifici ambiti ritenuti di rilevanza particolare sia ai fini della prevenzione della corruzione sia a beneficio dell'utenza e per il coinvolgimento degli stakeholder.

Seguendo quanto indicato nelle griglie di rilevazione, l'O.I.V. ha effettuato un'attenta verifica sull'effettiva pubblicazione di tutti i dati richiesti dalla normativa in vigore ed in particolare ha analizzato l'organizzazione delle informazioni all'interno della sezione per riscontrarne la conformità al modello prescelto dalla Funzione pubblica.

L'O.I.V. ha rilevato la presenza, nella sezione “Amministrazione trasparente”, dei documenti quali: il Piano Integrato, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, la Relazione sulla performance, Codice di comportamento e di disciplina dei dipendenti di Roma Tre, Carta dei servizi.

Ha constatato inoltre la presenza delle informazioni riguardanti l'organizzazione e i procedimenti.

L'O.I.V. ha rilevato altresì la presenza dell'informazione, aggiornata alla più recente normativa, relativa ai tempi dei procedimenti e al monitoraggio del rispetto di questi ultimi.

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

Sono risultate presenti le informazioni relative agli incarichi dirigenziali, ivi compreso il trattamento economico annuo ed il curriculum.

L'informazione è presente anche a riguardo degli enti controllati e delle società partecipate in riferimento ai quali sono state operate le integrazioni secondo i chiarimenti formulati dall'A.N.AC.

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

5. Proposte di miglioramento del Ciclo di gestione della *performance*

Nella sperimentazione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* Roma Tre ha compiuto progressi notevoli, che presentano comunque margini di ulteriore miglioramento.

Per quanto riguarda la *performance* organizzativa, orientata al miglioramento continuo dei servizi e dei processi, l'O.I.V. ribadisce che lo sforzo realizzato da Roma Tre per definire e monitorare il livello qualitativo delle proprie prestazioni attraverso il modello "mappatura" costituisca un efficace strumento per la misurazione e valutazione. Attraverso i servizi e processi mappati il modello è stato esteso alle strutture decentrate, secondo gli auspici dell'ANVUR.

Per quanto riguarda la *performance* individuale, l'O.I.V. prende atto con favore dell'estensione della declinazione di specifici obiettivi al personale non dirigenziale responsabile di Area, ma ritiene che anche in questo caso vi sia spazio per ulteriori miglioramenti del sistema di valutazione.