



**Al Magnifico Rettore Prof. Luigi Frati  
di Sapienza Università di Roma**

**SEDE**

**e p.c. CIVIT – Commissione Indipendente per la  
Valutazione, la trasparenza e l'integrità delle  
amministrazioni pubbliche  
Piazza Augusto Imperatore, 32 Roma**

**Documento di validazione della Relazione sulla Performance**

Il Comitato di supporto strategico e valutazione dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza" (in seguito Comitato), che, in conformità all'art. 16, comma 1, lett. f), dello Statuto, svolge le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione, ai sensi dell'art.14, comma 4, lett c), del D.Lgs n. 150/2009 e successive delibere n.4/2012, n.5/2012, ha preso in esame la Relazione sulla Performance, presentata in Senato Accademico il 3 luglio 2012 e in Consiglio di Amministrazione il 10 luglio 2012, e inviata al Comitato in data 2 agosto 2012 con nota prot. n. 48808.

Successivamente, in seguito alle osservazioni fatte dallo stesso Comitato, la Relazione sulla performance è stata ripresentata in Consiglio di Amministrazione il 9 ottobre 2012 ed in Senato Accademico il 15 ottobre 2012 e acquisita nella versione integrata e aggiornata in data odierna dal Comitato, che ne ha preso esame.

Il Comitato di supporto strategico e valutazione ha svolto il proprio lavoro di valutazione sulla base degli accertamenti che ha ritenuto opportuno nella fattispecie, tenendo conto dei risultati e degli elementi emersi da:

- il monitoraggio della CIVIT sul Piano della Performance e sul Programma triennale per la trasparenza e l'integrità;
- la Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.



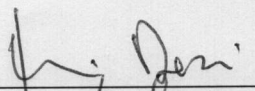
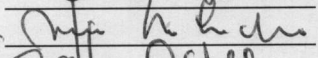
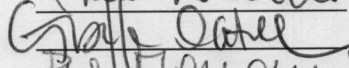
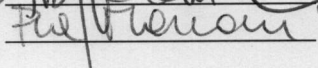
La documentazione del processo di validazione e le motivazioni conclusive raggiunte su ciascuno dei punti esaminati nel processo sono contenuti in un apposito documento inserito nelle carte di lavoro conservate presso il Comitato.

Tutto ciò premesso il Comitato di supporto strategico e valutazione valida la Relazione sulla Performance.

Si allega :

- Giudizio di sintesi sulla validazione della Relazione sulla performance;
- Indice delle carte di lavoro.

Data, 18 ottobre 2012

 (Prof. Nino Dazzi) Presidente  
 (Prof. Mario Bolognani) Componente  
 (Prof. Giuseppe Catalano) Componente  
 (Dott.ssa Pia Marconi) Componente



## Giudizio di Sintesi dell'OIV per la validazione della Relazione sulla performance

Allegato parte integrante al "*Documento di validazione della Relazione sulla performance*"

**Premessa**

L'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Università degli Studi La Sapienza ha preso in esame la Relazione sulla Performance presentata in Senato Accademico in data 3 luglio 2012 e in Consiglio di Amministrazione in data 10 luglio 2012, ai fini della sua validazione ai sensi dell'art.14 comma 4, lettera c) del D.Lgs. n. 150/2009. Nel presente documento l'OIV riporta una descrizione dell'esito dell'analisi condotta per la validazione della suddetta Relazione. Tale analisi ha riguardato la comprensibilità, la conformità e l'attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione sulla Performance, come previsto dalle linee guida della CIVIT nella delibera 6/2012. Pertanto gli ambiti oggetto di validazione sono: la conformità della Relazione alle disposizioni del decreto e alle indicazioni contenute nella delibera Civit n.5/2012; la comprensibilità della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni; l'attendibilità dei dati contenuti nella Relazione.

Di seguito vengono dettagliatamente indicate le motivazioni della validazione al fine di consentire all'amministrazione l'individuazione di idonee e future soluzioni volte a superare le criticità evidenziate e favorire un processo di miglioramento.

**Descrizione del processo di validazione seguito**

Il processo di validazione della Relazione sulla Performance 2011 di Sapienza è stato condotto secondo quanto indicato dalla delibera CIVIT n. 6/2012 e ispirato ai principi di indipendenza e imparzialità. È stato pertanto presentato un piano di lavoro che prevedeva azioni specifiche per la verifica della conformità, dell'attendibilità e della comprensibilità della Relazione, per una condivisa e oggettiva formulazione di un giudizio di sintesi basato sulle conclusioni raggiunte al termine del processo. È stato redatto un diagramma di Gantt contenente il calendario del programma di lavoro. Per quanto concerne l'attendibilità dei dati si è

stabilito di verificare un campione di obiettivi, uno per ciascun dirigente; a tal proposito l'OIV ha ritenuto opportuno tenere conto del lavoro già realizzato in occasione della valutazione degli obiettivi assegnati al Direttore Generale considerando la sostanziale coincidenza degli obiettivi del DG con quelli dei dirigenti. L'OIV ha effettuato inoltre una lettura critica del testo della relazione per verificarne la comprensibilità e ha raccolto tutte le carte di lavoro come previsto per garantire la tracciabilità del proprio operato.

### **Considerazioni dell'OIV sulla comprensibilità, conformità e attendibilità della Relazione sulla Performance**

Come già emerso dalla Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità, l'OIV ha riscontrato, anche nell'analisi della Relazione sulla Performance, il forte impegno dell'Ateneo nella implementazione del ciclo di gestione della performance nonché dei significativi risultati conseguiti in poco tempo, pur individuando delle aree di miglioramento su cui intervenire.

#### Comprensibilità

La Relazione presenta un adeguato grado di leggibilità e comprensibilità delle informazioni in esso contenute. Un possibile miglioramento ulteriore potrebbe essere assicurato da una presentazione grafica maggiormente *user friendly* e in grado di favorire immediatezza di comprensione da parte dei non addetti ai lavori. Ad esempio il capitolo 1 "*Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni*", potrebbe anticipare in forma grafica e aggregata i risultati raggiunti descritti nel paragrafo 1.1. e nelle tabelle 1 e 2 , in termini di grado di raggiungimento sia degli obiettivi strategici sia degli obiettivi operativi, nonché i risultati in tema di trasparenza riportati nel paragrafo 2.4 e nella tabella 3.

### Conformità

La Relazione è stata redatta in conformità con quanto indicato dalla delibera CIVIT n. 5/2012 contenente le linee guida per la struttura e le modalità di redazione della Relazione sulla performance.

In particolare l'OIV ha analizzato i diversi argomenti trattati nella Relazione elaborando le seguenti considerazioni.

Con riferimento alla **performance organizzativa**, l'OIV ha proceduto ad un'analisi degli obiettivi strategici e operativi rendicontati nella Relazione, verificando per ciascuno la coerenza tra i risultati raggiunti e i target previsti.

Da tale analisi è emerso quanto segue:

- esiste un adeguato livello di declinazione operativa degli obiettivi strategici, evidenziato anche da apposite tabelle di raccordo, presenti nel Piano della performance 2011-2013;
- il livello di conseguimento degli obiettivi sia strategici che operativi è elevato, e si evidenziano alcuni limitati casi di mancato conseguimento o di conseguimento parziale degli obiettivi, adeguatamente motivati;
- gli indicatori sono principalmente di output. In futuro dovrà essere maggiormente sviluppata l'individuazione di indicatori di input, di efficienza, di economicità (*cost-effectiveness*), di efficacia e di outcome degli obiettivi strategici;
- dovrà essere applicato integralmente il sistema di valutazione dei servizi e delle unità organizzative previsto dal SMVP, integrato con la valutazione individuale e con la valutazione complessiva dell'Ateneo;
- dovrà essere rafforzato il collegamento tra ciclo della performance e programmazione finanziaria e di bilancio, come indicato nel SMVP dell'Ateneo. Tale sforzo di integrazione dovrà procedere di pari passo con la già avviata introduzione della contabilità economico-patrimoniale e il controllo di gestione, strumenti che consentiranno al meglio l'organizzazione

di un adeguato sistema di budgeting coordinato con i sistemi di misurazione e valutazione delle prestazioni.

Con riferimento alla **performance individuale**, l'Ateneo assicura la valutazione della performance individuale dell'intera dirigenza, con un sistema di valutazione del Direttore Generale distinto dal sistema di valutazione dei Dirigenti posti a capo delle articolazioni organizzative dell'amministrazione. I suddetti sistemi di valutazione coprono sia la cosiddetta performance operativa (grado di raggiungimento degli obiettivi) sia la performance collegata ai comportamenti organizzativi.

Inoltre, viene anche assicurata la valutazione del personale non dirigenziale, in virtù dell'applicazione del Contratto Collettivo Integrativo di Ateneo (16.11.2010), sia per il personale di categoria EP e D con responsabilità di struttura, sia per il restante personale, che prevede anche l'istituto della produttività collettiva per incentivare il raggiungimento di obiettivi di struttura.

In tutti i casi la valutazione determina effetti sul sistema di attribuzione della premialità, con un discreto livello di differenziazione.

Pur essendo la situazione dell'Ateneo tra le più evolute nel panorama nazionale di settore, a giudizio dell'OIV, alcuni miglioramenti sono auspicabili. In particolare:

- gli obiettivi assegnati al DG dovranno essere il più possibile ancorati al piano strategico e inerenti il ruolo;
- la valutazione della performance individuale del DG e dei Dirigenti deve tenere conto della performance organizzativa (ai vari livelli delimitata) e della performance dei servizi, che attualmente non vengono misurate anche se previste nel SMVP;
- per quanto riguarda la valutazione del personale non dirigenziale, si dovrà procedere alla definizione del relativo sistema di valutazione integrandolo con quanto è previsto dal Contratto Integrativo vigente;

- infine, l'Ateneo dovrà rendere operativa la rilevazione del benessere organizzativo e della composizione di genere della forza lavoro.

Relativamente agli **standard di qualità dei servizi**, l'Ateneo ha già definito standard di qualità dei servizi erogati dalle quattordici segreterie amministrative, accessibili sul sito WEB ed ha in corso di definizione standard per ulteriori servizi rivolti al pubblico. Inoltre, l'Ateneo, per i medesimi servizi, ha avviato la rilevazione sistematica della soddisfazione degli utenti.

La definizione degli standard segue una solida metodologia individuata nell'ambito del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo, che individua le dimensioni della qualità rilevanti e i possibili indicatori.

Relativamente all'**Integrità e Trasparenza** l'OIV ha svolto un'accurata indagine sul portale della trasparenza definendo l'impianto generale di buona qualità dal punto di vista della quantità e della qualità delle informazioni e della loro accessibilità, sia pure con qualche limitazione già segnalata nell'attestato sugli obblighi della trasparenza allegato alla "Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni".

In riferimento alla **struttura organizzativa**, è stata avviata una profonda riorganizzazione dell'amministrazione centrale di Sapienza che scaturisce dall'esigenza di operare un riequilibrio delle competenze, disegnando un nuovo assetto dell'apparato gestionale, anche alla luce delle innovazioni introdotte dalla più recente legislazione in tema di efficienza, efficacia, trasparenza, valutazione ed accountability delle pubbliche amministrazioni (legge 133/08, legge 1/09, legge 15/09 e D.Lvo 150/09) e delle nuove prerogative rimesse agli organi di governo della Sapienza, all'Amministrazione nonché alle strutture didattiche e di ricerca per effetto della legge 240/2010 e del nuovo Statuto ispirato a criteri di razionalizzazione globale e a principi meritocratici.



La ristrutturazione ha avuto come obiettivo l'adeguamento complessivo dell'apparato gestionale centrale, da un lato in termini di riequilibrio strutturale complessivo, poiché sussistono sensibili differenze quali-quantitative sotto il profilo delle competenze e delle responsabilità tra le attuali Ripartizioni, dall'altro lato in termini di potenziamento dell'autonomia gestionale e, quindi, assicurando alle stesse un più completo e diretto utilizzo delle risorse umane, strutturali e finanziarie assegnate, con la trasformazione in Centri di spesa autonomi ovvero in Centri di responsabilità amministrativa, ai quali dovranno applicarsi le procedure di contabilità analitica e di ribaltamento dei costi.

La struttura della Direzione Generale è ora concepita secondo un'articolazione in Aree organizzative, dotate di autonomia attuativa ed organizzativa che, in relazione alle diverse esigenze, possono assumere, come detto, la forma di Centri di spesa autonomi o di Centri di responsabilità amministrativa.

Questo progetto di riorganizzazione della Direzione Generale, con la redistribuzione e l'aggiornamento delle competenze, in un assetto di nuove aree dirigenziali maggiormente rispondente alla caratterizzazione degli obiettivi strategici della Sapienza e all'esigenza di innalzamento della qualità ed economicità dei servizi, comporta, in definitiva, un assetto con undici aree dirigenziali che compongono l'ossatura della Direzione Generale oltre al Centro InfoSapienza e all'Area supporto strategico e comunicazione che, invece, si pongono in una posizione di bilateralità con la governance politica dell'Ateneo e la Direzione Generale. Per completare l'architettura organizzativa, in un'ottica di snellimento della comunicazione istituzionale e di accelerazione dei processi decisionali, si è valutata l'opportunità di introdurre un livello intermedio tra la Direzione Generale e le aree affidate alla responsabilità dei dirigenti, attraverso la costituzione di due Direzioni, da affidare a due dirigenti, cui andrebbe conferita una posizione di I fascia. I due livelli intermedi ricomprendono le varie aree dirigenziali, ad eccezione dell'Area di Supporto strategico e comunicazione e del Centro InfoSapienza.

In ordine alla tipologia di modello organizzativo, si passa da una logica di assetto gerarchico-funzionale classico connotato da forte rigidità, burocratizzazione dei processi, estesa catena decisionale, ad un'architettura che resta comunque di tipo funzionale – con la presenza di distinte Aree specialistiche – ma che – per effetto dell'introduzione dei Centri di Responsabilità Amministrativa e di strumenti, quali gruppi di lavoro, anche trasversali alle stesse Aree, task-force, unità di progetto etc., guadagna il giusto grado di flessibilità gestionale, eliminando le rigidità nella gestione del personale, che di norma afferisce a un ufficio, ma che, naturalmente anche in relazione alla variabilità delle attività o alle diverse intensità, può essere utilizzato per ovviare ad altre esigenze, anche mediante aggregazioni temporanee di gruppi, eventualmente trasversali a più aree dirigenziali, task force, etc.

L'elaborazione del progetto di riorganizzazione ha scontato anche un'analisi di benchmarking funzionale al confronto con le organizzazioni di altre istituzioni universitarie di dimensioni grandi e medio grandi.

#### Attendibilità

L'OIV ha verificato l'attendibilità delle informazioni contenute nell'intero documento, in particolare nella scheda relativa agli obblighi di pubblicazione, per la quale ha proceduto ad un controllo puntuale di quanto dichiarato presente nelle pagine del sito web dedicate alla Trasparenza.

Ai fini del rafforzamento della attendibilità delle misure, un intervento di miglioramento potrebbe riguardare la complessiva gestione degli indicatori che attualmente provengono da diverse fonti, sono di qualità e affidabilità differenziate e non fruiscono di un supporto informatico integrato per la loro gestione.

L'analisi a campione degli indicatori effettuata in sede di monitoraggio del funzionamento del Ciclo della performance ha rivelato carenze e limiti, già descritti

in precedenza, che dovranno essere superati per migliorare la misurabilità delle attività.

L'OIV ribadisce la raccomandazione della creazione di una vera e propria Anagrafe degli indicatori, in grado di unificare in un sistema informativo integrato tutti gli indicatori previsti.

Le competenze dell'OIV e della struttura tecnica di supporto sono adeguate per quanto riguarda la gestione del Ciclo della performance. Non altrettanto si può dire dei sistemi informativi che, allo stato attuale non forniscono supporto adeguato al Ciclo della performance e rendono laborioso il collegamento con il ciclo del bilancio. Tutta la produzione documentale e informativa dell'OIV e del gruppo di supporto è prodotta manualmente con l'uso di programmi di produttività individuale non integrati tra loro. Vi è anche un eccesso di produzione di materiale cartaceo, dovuto in buona parte alle carenze dei supporti tecnologici disponibili.

\*\*\*

Sulla base dell'approccio metodologico individuato, l'OIV ha approfondito tutti gli elementi utili per procedere alla validazione della Relazione, e ha elaborato e formalizzato il documento di validazione, di cui il presente allegato fa parte integrante.



## **Carte di Lavoro per la validazione della Relazione sulla Performance 2011**

- Verbale del 25 luglio 2012
- Piano di lavoro del OIV
- Gantt OIV
- Lettera di ricezione della Relazione sulla Performance da parte dell'Amministrazione
- Relazione sulla Performance 2011 (approvata agli organi a luglio 2012)
- Schede obiettivo dei Dirigenti
- Verbale del OIV del 10/09/2012
- Verbale del OIV del 27/10/2012
- Relazione sulla Performance 2011 (revisionata – approvata agli organi a ottobre 2012)
- Verbale del OIV del 18/10/2012
- Tabella “Analisi degli indicatori” adottata dalla Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione e trasparenza integrità”
- Giudizio di Sintesi dell'OIV per la validazione della Relazione sulla performance