



Monitoraggio avvio

Ciclo della performance

2016

Indice

Esiti del monitoraggio	3
ARGOMENTO N. 1- OBIETTIVI STRATEGICI	5
ARGOMENTO N. 2 - OBIETTIVI OPERATIVI	10
ARGOMENTO N. 3 - QUALITÀ DEI SERVIZI	14
ARGOMENTO N. 4 - PARI OPPORTUNITÀ	16
ARGOMENTO N. 5 - VALUTAZIONE INDIVIDUALE	17
ARGOMENTO N. 6 - PROCESSO DI PIANIFICAZIONE	18
Allegato n.1	20

Esiti del monitoraggio

Il presente documento è stato redatto dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (di seguito NVA), che svolge le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione – OIV per Sapienza Università di Roma.

Il documento illustra gli esiti del monitoraggio del NVA sull'avvio del ciclo della performance nel 2016, in relazione all'approvazione dell'aggiornamento del Piano della performance di Sapienza, d'ora in poi denominato Piano Integrato 2016¹.

Tale Piano, infatti, integra al suo interno le dimensioni della trasparenza e dell'anticorruzione come indicato dalle “*Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane*” emanate nel luglio 2015 dall'Anvur, alla quale sono state trasferite (Legge n. 98/2013) le competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università prima affidate alla Civit.

Tuttavia, poiché il Piano 2016 costituisce l'ultimo aggiornamento a scorrimento annuale del Piano della performance 2014-2016, in un'ottica di continuità il NVA ha ritenuto opportuno effettuare il controllo di conformità, appropriatezza ed effettività del ciclo di gestione della performance utilizzando – per illustrarne gli esiti - il presente modello precedentemente elaborato dalla Civit (delibera n. 6/2013). Per il prossimo ciclo, il NVA valuterà l'opportunità di utilizzare uno strumento diverso, qualora l'Anvur non proponga un modello specifico ed aggiornato.

Il NVA osserva che l'approccio integrato suggerito dall'Anvur è stato anticipato da Sapienza anche nei precedenti documenti programmatici, poiché fin dalla sua prima stesura il Piano della performance discendeva direttamente dalle linee definite dal Piano strategico dell'Ateneo, con una grande attenzione al coordinamento con gli altri strumenti programmatici.

Per quanto riguarda il collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, il NVA rileva che - pur configurandosi un disallineamento temporale tra i processi - tutte le aree dell'amministrazione hanno provveduto a definire il proprio budget, individuando gli obiettivi che necessitavano di specifiche risorse, ai fini di permettere la valutazione in termini economici delle azioni necessarie per

¹ Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 23 febbraio 2016 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 1° marzo 2016.

ottenere i risultati programmati nonché la misurazione ex post dell'efficienza e dell'economicità delle azioni intraprese.

Ai fini del miglioramento dell'intero ciclo della performance, e dell'opportuno allineamento temporale con il ciclo di bilancio, il NVA suggerisce di anticipare i tempi di elaborazione ed approvazione del prossimo Piano Integrato.

Il Piano integrato 2016 è stato elaborato – come ben evidenzia l'esplicitazione del *cascading* degli obiettivi - in coerenza con il Piano strategico 2012-2015; per questo motivo l'analisi relativa agli obiettivi strategici e agli indicatori correlati ha i medesimi contenuti espressi nel monitoraggio dello scorso anno.

Il NVA ritiene indispensabile che il nuovo Piano strategico sia ultimato il prima possibile, affinché i suoi contenuti possano essere correttamente assimilati ed utilizzati per definire in tempo utile gli obiettivi operativi del prossimo Piano Integrato 2017-2019 e superare così le criticità rilevate in relazione alla diversa tempistica di elaborazione dei documenti programmatici.

Per quanto riguarda gli obiettivi operativi, il Piano Integrato 2016 contiene, oltre agli obiettivi pluriennali precedentemente individuati, i nuovi obiettivi gestionali assegnati dalla *governance* al Direttore Generale e alle strutture², i nuovi obiettivi assegnati dal Direttore Generale ai Dirigenti, gli obiettivi riconducibili alle azioni previste per la trasparenza, la prevenzione della corruzione e l'assicurazione della qualità.

Gli obiettivi, gli indicatori e i target ad essi associati sono ben costruiti e basati su fonti affidabili; il NVA osserva tuttavia che ci si trova ancora di fronte a una eccessiva numerosità di tali obiettivi. Per il prossimo Piano, il NVA suggerisce una loro ridefinizione anche per favorire una logica di *benchmark*.

A seguito delle considerazioni sopra esposte, e nella consapevolezza della complessità gestionale dell'Ateneo, il NVA esprime ampio apprezzamento per il lavoro svolto. Il ciclo della performance 2016 è stato correttamente e ben avviato, nonostante le difficoltà operative derivanti dall'aver dovuto per la prima volta elaborare un Piano Integrato.

² Il documento "Obiettivi del Direttore Generale, dei Direttori di Dipartimento, e dei Presidi di Facoltà per l'anno 2016" è stato approvato dal Senato Accademico in data 23 febbraio 2016 e dal Consiglio di Amministrazione in data 1° marzo 2016.

Scheda di monitoraggio

ARGOMENTO N. 1- OBIETTIVI STRATEGICI	
1. Definizione degli obiettivi strategici	
<p>1.1 <i>Gli obiettivi strategici sono pertinenti con la missione istituzionale, con le strategie e con le priorità politiche dell'amministrazione?</i></p>	<p>X) sì, tutti <input type="checkbox"/> Sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> Sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no</p>
<p>Il Piano Integrato 2016 di Sapienza fa riferimento agli obiettivi strategici “<i>Dieci obiettivi per Sapienza</i>”, contenuti nel Piano Strategico 2012-2015 che risultano tuttora pertinenti con le priorità strategiche dell'amministrazione. Il NVA, tuttavia, ravvisa la necessità di un sollecito aggiornamento degli indirizzi strategici dell'Ateneo, anche in considerazione dell'avvenuto ricambio degli organi politici.</p>	
<p>1.2 <i>Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder esterni nel processo di definizione degli obiettivi, indicatori e target sono tali da assicurarne la rilevanza rispetto ai bisogni della collettività? C'è stato anche un coinvolgimento degli stakeholder interni?</i></p>	
<p>Il Piano strategico 2012-2015 fu elaborato sulla base di uno specifico processo di analisi SWOT finalizzato a identificare le esigenze e le attese del contesto sociale di riferimento e fu condiviso con gli stakeholder interni, in sede di approvazione. Il NVA raccomanda che l'elaborazione del nuovo Piano strategico mantenga, anzi rafforzi il coinvolgimento degli stakeholder, esterni ed interni.</p>	
<p>1.3 <i>A cosa sono dovute eventuali variazioni degli obiettivi strategici rispetto all'anno precedente non indicate nel Piano?</i></p>	
<p>Non risultano variazioni di obiettivi strategici rispetto all'anno precedente.</p>	
<p>1.4 <i>Esistono significative differenze nelle modalità di definizione degli obiettivi strategici tra le diverse strutture di primo livello dell'amministrazione?</i></p>	<p><input type="checkbox"/> si X) no</p>
<p>1.5 <i>Se l'amministrazione ha redatto la Nota Integrativa o il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, a cosa sono dovute eventuali differenze rispetto al Piano della performance?</i></p>	

Al NVA non risulta che l'Amministrazione abbia redatto la Nota Integrativa, né il Piano degli indicatori.

2. Indicatori associati agli obiettivi strategici	
2.1 <i>Gli indicatori sono adeguati per l'obiettivo di riferimento? Sono cioè tali da misurare le finalità che si intendono perseguire?</i>	<input type="checkbox"/> sì, tutti <input checked="" type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no
<p>Gli indicatori di impatto, selezionati per misurare il raggiungimento delle finalità perseguite dagli obiettivi strategici, sono contenuti nel Piano strategico 2012-2015 e di essi si dà specificamente conto nelle <i>Relazioni annuali sulla performance</i>.</p> <p>La qualità di tali indicatori risulta soddisfacente sia perché si tratta di indicatori già utilizzati e validati anche in altre realtà universitarie, sia perché rispettano i requisiti di rilevanza, accuratezza, temporalità, fruibilità, interpretabilità e di coerenza con le strategie dell'Ateneo.</p> <p>Per quanto concerne l'adeguatezza, non si rilevano variazioni rispetto agli anni precedenti.</p> <p>Il NVA conferma, nondimeno, l'avvertenza che gli indicatori di impatto riferiti agli obiettivi collegati all'area della didattica tengano nella dovuta considerazione i dati relativi agli studenti e gli indicatori riferiti ad obiettivi collegati alle aree della ricerca e dell'innovazione dispongano di specifici ed efficaci criteri di misurazione.</p>	
2.2 <i>Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili?</i>	<input checked="" type="checkbox"/> sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no
<p><u>Le fonti dei dati sono complessivamente affidabili in quanto è correttamente identificato l'owner del dato, è certa la data di aggiornamento e l'accesso ai dati è sempre consentito.</u></p>	
2.3 <i>La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e basi dati sottostanti?</i>	<input type="checkbox"/> sì, per tutti gli indicatori <input checked="" type="checkbox"/> sì, per almeno il 50% degli indicatori <input type="checkbox"/> sì, per meno del 50% degli indicatori <input type="checkbox"/> no, per nessun indicatore
<p>I sistemi informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione sono:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infostud 2. Sistema U-GOV contabilità 3. Sistema informativo integrato di Ateneo SIAD-GOMP 	
<p>Tra i sistemi informativi interni hanno un ruolo di primo piano il sistema Infostud (che gestisce i dati relativi alle carriere di tutti gli studenti iscritti), il sistema U-GOV contabilità (che gestisce i dati finanziari) e il sistema informativo integrato d'Ateneo SIAD-GOMP (che gestisce i dati relativi all'offerta formativa).</p>	
2.4 <i>Gli indicatori sono alimentati anche da fonti</i>	<input checked="" type="checkbox"/> sì, per almeno il 10% degli indicatori <input type="checkbox"/> sì, per meno del 10% degli indicatori

<p>esterne (es. statistiche ufficiali)?</p>	<p><input type="checkbox"/> no</p> <p>Le più importanti fonti esterne sono:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Anagrafe degli studenti 2. Banca dati Nuclei 3. Banca dati del Personale
<p>Le fonti esterne sono rappresentate dalle banche dati del MIUR, in particolare l'Anagrafe degli Studenti (http://anagrafe.miur.it) che gestisce i dati sulle carriere; la Banca dati Nuclei (http://nuclei.miur.it) che gestisce dati su mobilità internazionale degli studenti, stage e tirocini, dotazione di personale docente e tecnico amministrativo ed assegnisti di ricerca dei Dipartimenti, incassi e pagamenti per attività di ricerca scientifica dei Dipartimenti; la Banca dati del Personale (http://cercauniversita.cineca.it) che gestisce i dati di carriera dei docenti universitari.</p>	
<p>3. Target associati agli indicatori degli obiettivi strategici</p>	
<p>3.1. <i>I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori storici?</i></p>	<p><input type="checkbox"/> sì, tutti <input checked="" type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no</p>
<p>In buona parte i target risultano definiti sulla base di valori storici, riportati nel Piano Strategico 2012-2015. Nel Piano Integrato, tali indicatori e target non vengono riproposti, ma nella Relazione sulla Performance 2014 è chiaramente indicato che il target associato agli indicatori è costituito, ove non specificamente indicato, da una variazione incrementale o decrementale, se appropriato, del 5% nel triennio.</p>	
<p>3.2 <i>I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa o anche ad amministrazioni nazionali, estere)?</i></p>	<p><input type="checkbox"/> sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input checked="" type="checkbox"/> no</p>
<p>I target non risultano definiti sulla base di valori di <i>benchmark</i> relativi a ripartizioni interne all'amministrazione o ad altre amministrazioni nazionali ed estere.</p>	
<p>4 Risorse assegnate agli obiettivi strategici</p>	
<p>4.1. <i>Come avviene il processo di assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi?</i></p>	
<p>La tabella n.1 del Piano Integrato 2016 illustra l'allocazione delle risorse 2016 rispetto agli obiettivi strategici e viene rappresentato il collegamento di Missioni e Programmi con i singoli obiettivi strategici 2012-2015 ed il relativo stanziamento dei budget per l'esercizio finanziario in corso. Il processo di assegnazione dei budget agli obiettivi ha preso avvio con una fase ascendente in cui ciascuna Area dirigenziale, in fase di stesura del Bilancio di previsione, ha potuto dichiarare il proprio fabbisogno finanziario, con riferimento agli obiettivi operativi previsti nel Piano performance,</p>	

indicando, per ciascuno di essi, la voce del Piano dei Conti in contabilità analitica (COAN) ed il codice COFOG di pertinenza. L'indicazione della voce in COAN è funzionale all'articolazione del budget, mentre l'indicazione del codice COFOG consente la codifica della spesa con riferimento al Programma e alla Missione di pertinenza, secondo quanto indicato dal DM 21/2014 "Classificazione della spesa delle università in missioni e programmi".

4.2. Come avviene il processo di assegnazione delle risorse umane agli obiettivi?

Il collegamento tra gli obiettivi strategici e le risorse umane è attuato mediante il cascading degli obiettivi e delle responsabilità; a partire dagli obiettivi strategici, infatti, sono individuati obiettivi operativi, corredati di indicatori e target per i quali sono identificate le aree e le unità organizzative (uffici e settori) sulle quali insiste prioritariamente le responsabilità di raggiungimento di specifici risultati. Questa modalità permette di quantificare le risorse e, dunque, la forza lavoro necessaria al raggiungimento dei target.

ARGOMENTO N. 2 - OBIETTIVI OPERATIVI

5. Definizione degli obiettivi operativi

5.1 *Gli obiettivi operativi contribuiscono al reale conseguimento del relativo obiettivo strategico?*

- Sì, tutti
- Sì, almeno il 50%**
- Sì, meno del 50%
- no

Il contributo che gli obiettivi operativi forniscono al reale conseguimento degli obiettivi strategici può ritenersi adeguato in almeno il 50% dei casi; infatti, nel caso degli obiettivi operativi riferiti alle funzioni di supporto esercitate dall'amministrazione, risulta meno evidente il legame diretto di causa-effetto. Pur tuttavia, è evidente che il miglioramento di tali funzioni sia strettamente correlato alla messa in campo di azioni direttamente finalizzate al conseguimento di obiettivi strategici.

Rispetto all'anno precedente, il NVA prende atto di un incremento quantitativo degli obiettivi operativi (da 77 a 87 per l'amministrazione centrale, da 16 a 20 per i Presidi, da 17 a 18 per i Direttori), pur avendo già rappresentato l'opportunità di una diminuzione.

Il NVA raccomanda ulteriormente, per il prossimo Piano triennale della performance, uno sforzo maggiore nella direzione di un decremento numerico degli obiettivi operativi, sia per l'amministrazione centrale che per le strutture.

5.2 *Gli obiettivi, indicatori e target sono il frutto di un processo di negoziazione con il personale dirigente e non dirigente?*

Gli obiettivi, gli indicatori e i target sono stati individuati a seguito di un processo di negoziazione tra i diversi protagonisti del ciclo della performance.

Il processo di redazione del Piano Integrato 2016 ha previsto:

- a) la definizione degli obiettivi strategico/operativi del Direttore Generale e degli obiettivi operativi delle strutture, a cura del Rettore: il documento "Obiettivi del Direttore Generale, dei Direttori di Dipartimento, e dei Presidi di Facoltà per l'anno 2016" è stato approvato dal Senato Accademico nella in data 23 febbraio 2016 e dal Consiglio di Amministrazione in data 1° marzo 2016;
- b) la successiva definizione degli obiettivi operativi assegnati ai Direttori di Area a cura del Direttore Generale e l'identificazione congiunta tra Direttore Generale e Dirigenti, degli indicatori e dei target.

6. Indicatori associati agli obiettivi operativi

6.1 *Gli indicatori sono adeguati per l'obiettivo di riferimento? Sono cioè tali da misurare le finalità che si intendono perseguire?*

- sì, tutti
- sì, almeno il 50%**
- sì, meno del 50%
- no

Per la massima parte gli indicatori risultano adeguati a misurare il raggiungimento degli obiettivi di riferimento e quindi le finalità attese. Si è rilevato, infatti, un utilizzo corretto di indicatori nel senso proprio del termine ovvero "grandezze, indistintamente valori assoluti o rapporti, espressi sotto forma di un numero, volti a favorire la rappresentazione di un fenomeno" come indicato nel Sistema di misurazione e valutazione della performance di Sapienza.

Il NVA, tuttavia, segnala che in taluni casi gli indicatori risultano ancora generici, soprattutto laddove il target è rappresentato da una data entro la quale si devono concludere le attività previste (*esempio: OP. 6.6.2 Realizzazione di un vademecum amministrativo semplificato per gli studenti; l'indicatore è la redazione e la diffusione, il target è entro il 30/09/2016: questo indicatore non consente una precisa quantificazione del risultato raggiunto. Sarebbe stato più adeguato un indicatore relativo al numero di studenti che hanno ricevuto il vademecum ed un target numerico*).

6.2 *Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili?*

- Si, tutti**
- sì, almeno il 50%
- sì, meno del 50%
- no

Gli indicatori sono alimentati da fonti dati affidabili sia quando si avvalgono di applicativi informativi e basi dati sottostanti, sia quando sono rappresentati da atti/materiali/documenti la cui esistenza è

certificata da presentazioni ufficiali agli organi collegiali o è conservata in archivi gestiti dal Dirigente responsabile.	
<p>6.3 <i>La misurazione degli indicatori si avvale di applicativi informatici e basi dati sottostanti?</i></p>	<input type="checkbox"/> sì, per tutti gli indicatori <input checked="" type="checkbox"/> sì, per almeno il 50% degli indicatori <input type="checkbox"/> sì, per meno del 50% degli indicatori <input type="checkbox"/> no, per nessun indicatore I sistemi informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione sono: 1. Infostud 2. il sistema U-GOV contabilità 3. il sistema U-GOV ricerca (ora IRIS per la funzione Catalogo) 4. il sistema informativo integrato d'Ateneo SIAD-GOMP
Si rileva la presenza di indicatori non supportati da basi di dati, i cui output sono rappresentati da atti/materiali/documenti la cui esistenza è certificata da presentazioni ufficiali agli organi collegiali, ovvero è conservata in archivi informatizzati gestiti dal Dirigente responsabile.	
<p>6.4 <i>Gli indicatori sono alimentati da fonti esterne (es. statistiche ufficiali)?</i></p>	<input checked="" type="checkbox"/> sì, per almeno il 10% degli indicatori <input type="checkbox"/> sì, per meno del 10% degli indicatori <input type="checkbox"/> no
Sono utilizzate per la misurazione degli indicatori fonti esterne quali: – Anagrafe nazionale studenti; – Database MIUR-CINECA; – Proper.	
7. Target associati agli indicatori degli obiettivi operativi	
<p>7.1 <i>I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori storici?</i></p>	<input type="checkbox"/> sì, tutti <input checked="" type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input type="checkbox"/> no
I valori storici sono considerati anche se non sono riportati esplicitamente nel Piano: ove risulti necessario un confronto con un baseline, si fa infatti riferimento ai valori dell'anno accademico o dell'anno solare precedente (al 31 dicembre), censiti nei sistemi gestionali di Ateneo e rendicontati nella pertinente Relazione sulla Performance.	
<p>7.2 <i>I target associati agli indicatori sono definiti sulla base di valori di benchmark (relativi a ripartizioni interne all'amministrazione stessa o anche ad amministrazioni nazionali, estere)?</i></p>	<input type="checkbox"/> sì, tutti <input type="checkbox"/> sì, almeno il 50% <input type="checkbox"/> sì, meno del 50% <input checked="" type="checkbox"/> no

I valori di *benchmark* interni/esterni non risultano esplicitati nel Piano anche se l'Ateneo, nella propria realtà operativa, dimostra di porsi sistematicamente in situazioni di confronto con altre realtà nazionali ed estere. Il NVA, pertanto, segnala l'opportunità che nel prossimo Piano, laddove si ritenga utile, siano esplicitamente dichiarati i target definiti in benchmark.

8. Risorse assegnate agli obiettivi operativi

8.1 *Come avviene il processo di assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi?*

La tabella n.2 del Piano Integrato 2016 illustra l'allocazione delle risorse 2016 per gli obiettivi operativi dell'amministrazione centrale.

Tutte le Aree dell'amministrazione centrale hanno definito il proprio budget individuando gli obiettivi che necessitano di specifiche risorse economiche, tenuto conto che in molti casi la risorsa principale è la forza lavoro in servizio presso le unità organizzative incaricate.

8.2 *Come avviene il processo di assegnazione delle risorse umane agli obiettivi?*

Il processo consiste nell'individuazione, in relazione a ciascun obiettivo operativo, delle Aree e delle unità organizzative coinvolte nell'esecuzione delle attività, sia in termini di coordinamento che di supporto; ove si renda necessario il contributo integrato da parte di più Aree o di più uffici, ciascuna struttura, per la propria specifica competenza, deve assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti connessi al conseguimento degli obiettivi condivisi.

Sarebbe auspicabile una assegnazione *quantitativa* delle risorse umane adeguate ex ante, ma al momento viene soltanto misurato ex post l'impegno di ciascun dipendente, in sede di rendicontazione dei dirigenti per i singoli obiettivi operativi.

Il punto 9. Analisi delle sedi territoriali è omissso per inapplicabilità.

ARGOMENTO N. 3 - QUALITÀ DEI SERVIZI

10. Standard di qualità dei servizi a domanda individuale

10.1 *In che misura i servizi per i quali sono definiti gli standard sono rappresentativi dell'attività dell'amministrazione?*

- alta**
 media
 bassa

Nel corso del 2014 è stata completata la mappatura dei processi per tutte le Aree dell'Amministrazione centrale: esse hanno individuato almeno un servizio per il quale sono stati definiti gli standard di qualità per l'anno 2015, applicando l'apposita metodologia predisposta dell'Area Affari Istituzionali e convalidata dal NVA. Per il 2016 è previsto un allargamento della metodologia ad ulteriori due servizi per area (OP. 11.1).

Tutti i servizi per i quali sono già definiti gli standard di qualità sono altamente rappresentativi dell'attività dell'amministrazione; l'elenco completo è pubblicato nella sezione Trasparenza del sito (<https://web.uniroma1.it/trasparenza/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit>).

Per quanto riguarda i servizi destinati agli studenti, l'Amministrazione sta attuando quanto previsto dal documento "Standard di qualità delle segreterie amministrative studenti".

10.2 *Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder chiave nel processo di definizione e aggiornamento degli standard di qualità sono state tali da assicurare l'adeguatezza degli indicatori e dei valori programmati?*

Le modalità di coinvolgimento degli *stakeholder* chiave nel processo di definizione degli standard di qualità consistono nello svolgimento di indagini di *customer satisfaction* che coinvolgono in particolar modo gli studenti. L'obiettivo di promuovere costanti indagini di *customer satisfaction* tra gli studenti, anche internazionali, è all'interno del Piano Integrato 2016 (OP. 9.1.2).

Dal 2014 inoltre è attiva, per gli studenti che interagiscono con le segreterie, un'indagine biennale on line sui servizi, accessibile mediante link ad un modulo elettronico inserito all'interno delle comunicazioni inviate dalle segreterie, utile per migliorare l'organizzazione delle segreterie e di calibrare gli standard di qualità sulle aspettative degli studenti.

Infine, la maggior parte dei settori che erogano servizi rivolti al pubblico (ad esempio URP, Grant Office, Missioni) prevedono – con diverse modalità - la somministrazione di un questionario predefinito per la rilevazione del grado di soddisfazione sulla qualità dei servizi.

Il questionario contiene:

- domande relative a tutte le dimensioni utilizzate nella definizione degli standard;
- domande relative a dimensioni aggiuntive, oggetto di valutazione per un eventuale inserimento nella fase di aggiornamento annuale degli standard;
- una scala di valutazione che consente una puntuale espressione della propria opinione. Le

informazioni così raccolte rappresentano un efficace contributo al miglioramento dei valori di qualità programmati.

Il NVA, in un'ottica di progressivo sviluppo del sistema, suggerisce l'opportunità che presso la pagina web dedicata agli standard di qualità siano presenti i link per scaricare il questionario, per allargare il campione di utenti coinvolti nelle indagini.

ARGOMENTO N. 4 - PARI OPPORTUNITÀ

11. Promozione delle pari opportunità

11.1 Sono stati pianificati interventi di promozione delle pari opportunità non già presenti tra gli obiettivi?

Il Piano degli interventi approvato a fine 2014 prevede la realizzazione di attività di breve e medio/lungo periodo, la cui realizzazione è prevista in quota parte (50%) nel 2016 (OP. 9.2.1).

Nel corso del 2015 l'amministrazione ha svolto una nuova indagine sul Benessere Organizzativo più ampia e diversificata rispetto al modello Anac, ma soprattutto specificamente costruita sulla fisionomia organizzativa di Sapienza. I risultati sono in corso di elaborazione.

Sul fronte degli strumenti di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, tesi a facilitare la vita personale e individuale nonché le relazioni sul posto di lavoro, è stata implementata ed estesa anche al personale docente la Banca del Tempo; sono state effettuate interviste on line per monitorare il grado di soddisfazione delle attuali misure di conciliazione e poter studiare eventuali nuove forme di flessibilità oraria nello sviluppo di specifici servizi per il personale.

Infine, è costante l'impegno dell'amministrazione per lo sviluppo e la promozione del Telelavoro con attività di informazione e formazione per agevolare l'accesso, nonché lo studio di possibili interventi modificativi dell'attuale Regolamento sul Telelavoro.

Inoltre, il CUG personale tecnico amministrativo e il CUG docenti svolgono iniziative rivolte alla promozione delle pari opportunità.

ARGOMENTO N. 5 - VALUTAZIONE INDIVIDUALE

12. Obiettivi individuali dei dirigenti

12.1 Sono assegnati obiettivi specifici individuali ai dirigenti oltre a quelli organizzativi presenti nel Piano e a quelli relativi alle competenze professionali e manageriali dimostrate?

- sì, a tutti
- sì, ad almeno il 50%
- sì, a meno del 50%
- X) no**

Tutti gli obiettivi dei dirigenti sono specificati nel Piano Integrato 2016. Non sono assegnati ulteriori obiettivi specifici individuali.

12.2 Gli obiettivi individuali sono stati il frutto di un processo di negoziazione tra il valutato e il valutatore?

La negoziazione degli obiettivi dirigenziali è relativa alla precisazione di alcuni indicatori e all'individuazione dei target.

ARGOMENTO N. 6 - PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

13. Coinvolgimento dei vari soggetti

13.1 Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione dell'organo di indirizzo politico?

- X) alto**
 medio
 basso

Gli obiettivi operativi del Direttore Generale e delle strutture sono stati direttamente individuati dal Rettore ed approvati dagli Organi collegiali. In tali sedi sono stati illustrati anche gli obiettivi operativi assegnati dal Direttore Generale ai dirigenti.

Il NVA ravvisa tuttavia l'opportunità che nel prossimo Piano ci sia un maggiore coinvolgimento delle strutture, anche nella fase della definizione degli obiettivi.

13.2 Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della dirigenza?

- alto
 X) medio
 basso

Il grado di coinvolgimento e condivisione della dirigenza risulta medio, infatti i dirigenti hanno collaborato alla precisazione degli indicatori più appropriati per misurare il raggiungimento degli obiettivi e alla definizione dei target.

14. Ruolo dell'OIV nel processo di pianificazione

14.1 Quale è stata la tipologia di interazione tra l'OIV e l'amministrazione?

- parziale sostituzione
 accompagnamento
 X) controllo
 altro, specificare

La tipologia d'interazione tra l'OIV e l'amministrazione può essere definita di "**controllo**" in considerazione delle attività di monitoraggio svolte successivamente alla redazione del Piano Integrato.

14.2 Qual è stato il contributo dell'OIV al miglioramento del processo di redazione del Piano?

Nel processo di redazione del Piano Integrato 2016, l'amministrazione ha mostrato di tenere conto delle osservazioni formulate nel corso delle varie riunioni dell'OIV, nonché in occasione della validazione della Relazione sulla performance 2014, della Relazione del NVA, della valutazione del Direttore Generale e del documento preparato *ad hoc* su richiesta del Rettore sugli aspetti critici e di successo di Sapienza.

15. Integrazione tra il processo di redazione del piano e la programmazione economico-finanziaria	
15.1 <i>I sistemi informatici sono adeguati a favorire l'integrazione tra i processi?</i>	<input type="checkbox"/> i processi utilizzano gli stessi sistemi <input type="checkbox"/> i processi utilizzano sistemi diversi, ma con scambio automatico di informazioni <input checked="" type="checkbox"/> i processi utilizzano sistemi diversi, ma senza scambio automatico di informazioni <input type="checkbox"/> almeno uno dei due processi non utilizza sistemi informatici
15.2 <i>Esiste una sequenza temporale dei processi tale da consentirne l'integrazione?</i>	<input type="checkbox"/> si <input checked="" type="checkbox"/> no
<p><u>Il NVA ribadisce che esiste un disallineamento tra i tempi del ciclo della performance e quelli della programmazione di bilancio.</u> I tempi del ciclo del bilancio di previsione, definiti per legge e per regolamento di ateneo, sono applicati in modo stringente per il corretto funzionamento dell'amministrazione. La definizione degli obiettivi, invece, è effettuata con tempistiche che subiscono un leggero ritardo, determinando il disallineamento tra i due processi.</p> <p><u>Si osserva, tuttavia, uno sforzo congiunto da parte delle aree coinvolte per migliorare l'integrazione dei processi soprattutto nell'ottica del prossimo Piano, come dimostra la previsione nel Piano Integrato 2016 relativa alla creazione di un apposito gruppo di lavoro interarea (OP. 6.3.2).</u></p>	
15.3 <i>Il coordinamento tra i vari soggetti/uffici coinvolti nei due processi è stato adeguatamente attuato?</i>	
Si sono realizzati frequenti e costanti contatti tra le aree e sono stati istituiti gruppi di lavoro per migliorare l'integrazione dei processi.	
16. Informazioni ulteriori sul processo	
16.1 <i>E' stato effettivamente implementato l'eventuale modello di misurazione previsto nel sistema di misurazione e valutazione della performance?</i>	<input checked="" type="checkbox"/> sì, <input type="checkbox"/> si parzialmente <input type="checkbox"/> no
16.2 <i>Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste?</i>	
Le modalità di informazione, formazione e comunicazione prevedono principalmente l'utilizzo del Sito web di Ateneo e del sistema di <i>newsletter</i> e <i>mailing list</i> .	

Allegato n.1

Informazioni di sintesi sugli obiettivi operativi dell'amministrazione centrale nel Piano Integrato 2016 – confronto con il biennio precedente.

Informazioni	2016	2015	2014
N. obiettivi operativi totali	87	77	80
N. obiettivi operativi con indicatori	87	77	80
N. indicatori totali	120	121	120
N. indicatori privi di formula di calcolo	28	12	43
N. indicatori privi di target annuale	0	12	43
N. obiettivi operativi con risorse economico-finanziarie assegnate	19	25	0