



Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2019

Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 25 giugno 2020 e validata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo il 26 giugno 2020.



Presentazione

La Relazione sulla performance, redatta dalla Direzione Generale di Sapienza ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., è lo strumento con il quale l'Amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri *stakeholder* i risultati ottenuti nel corso dell'anno di riferimento, concludendo così il ciclo di gestione della performance.

Il presente documento infatti, che si riferisce ai risultati degli obiettivi di performance contenuti nell'aggiornamento 2019 del Piano Integrato 2017-2019 (di seguito PI 2019¹), riporta un'analisi a consuntivo dei risultati organizzativi e individuali raggiunti. Trattandosi dell'ultimo anno del triennio di riferimento del Piano Integrato, questa Relazione coglie l'occasione per offrire un quadro d'insieme di quanto fatto e di quanto ancora da fare per realizzare operativamente le strategie di Sapienza.

Inoltre, per fornire un'informazione dettagliata dei risultati per singolo obiettivo, sono presenti tabelle specifiche che riepilogano tutti gli obiettivi operativi 2019, corredati dai relativi indicatori di performance e target di raggiungimento, assegnati sia all'Amministrazione², con obiettivi specifici per il Direttore Generale, sia alle Strutture produttive - Facoltà e Dipartimenti.

Per la redazione della Relazione sulla Performance di Sapienza si è tenuto conto:

- del Piano Strategico 2016-2021 “*Costruire il futuro che passa qui*”³;
- del PI 2019;
- di quanto disposto nel “Sistema di misurazione e valutazione della Performance”⁴.

Il Direttore Generale

¹ Il documento definisce gli elementi fondamentali su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance; il PI 2019, redatto sulla base delle Linee Guida Anvur per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università del 2015; integra al suo interno la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria. È pubblicato nella [sezione Trasparenza del sito istituzionale](#)

² L'Amministrazione Centrale, anche a norma dell'art. 25, comma 2 dello Statuto di Sapienza, si articola in Aree dotate di autonomia attuativa ed organizzativa, alla cui direzione è incaricato un Dirigente dell'Ateneo che assume la funzione di Direttore di Area. Gli obiettivi operativi per i Direttori delle Aree dirigenziali sono stati attribuiti dal Direttore Generale.

³ Il *Piano strategico 2016-2021 – Costruire il futuro che passa qui*, approvato dal Senato accademico il 29 novembre 2016 e dal CdA il 6 dicembre 2016, è consultabile sul [sito istituzionale nella sezione Trasparenza](#).

⁴ Il “Sistema di misurazione e valutazione della Performance” è il documento metodologico contenente le modalità con cui effettuare il monitoraggio dei risultati; quello applicato per il ciclo della performance 2019 è stato approvato il 18 dicembre 2018 dal CdA di Sapienza ed è consultabile [sul sito istituzionale, nella sezione Trasparenza](#).



Indice

1	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI	
	STAKEHOLDER -----	4
1.1	<i>La pianificazione strategica</i> -----	5
1.2	<i>La Terza Missione</i> -----	6
1.3.	<i>Sapienza nei ranking internazionali</i> -----	8
1.4	<i>Gli outcome degli obiettivi operativi di Sapienza</i> -----	12
1.5	<i>L'assicurazione della qualità</i> -----	28
2.	OBIETTIVI OPERATIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI -----	32
2.1	<i>Gli obiettivi per Missioni e Programmi</i> -----	32
2.2	<i>La rendicontazione delle risorse allocate</i> -----	32
2.3	<i>Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale</i> -----	39
2.4	<i>Gli obiettivi di Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento</i> -----	64
2.5	<i>Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva</i> -----	65
3	ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA, COMUNICAZIONE, BENESSERE	
	ORGANIZZATIVO: I PRINCIPALI RISULTATI -----	69
3.1	<i>I risultati in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione</i> -----	69
3.2	<i>Le iniziative di Comunicazione</i> -----	82
3.3	<i>Il benessere organizzativo</i> -----	83
4	IL BILANCIO D'ESERCIZIO 2019 -----	86
4.1	<i>Fondo di Finanziamento Ordinario-FFO</i> -----	87
4.2	<i>Analisi dello Stato Patrimoniale</i> -----	90
4.3	<i>Analisi del conto economico</i> -----	91
	APPENDICE - IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE -----	97



1 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder

Con più di 700 anni di storia, oltre 110mila studenti, circa 3.320 docenti e 3.930 unità di personale tecnico amministrativo in servizio presso l'Ateneo e le strutture ospedaliere, la Sapienza è la più grande Università italiana ed europea.

Sapienza è presente sul territorio con il noto Campus centrale piacentiniano, 16 sedi urbane e 14 sedi formative extraurbane; vi sono inoltre, a disposizione di tutti gli studenti e della cittadinanza, 54 Biblioteche (Sistema bibliotecario)⁵, 18 Musei (Polo museale) e altre strutture di rilievo (come ad esempio l'Orto Botanico, il Teatro Ateneo e il Centro Sapienza Sport). L'offerta formativa della Sapienza comprende oltre 280 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui 39 erogati in lingua inglese, più di 190 master di I e II livello, 84 corsi di dottorato di ricerca e 84 scuole di specializzazione; inoltre ha una partnership con l'università telematica Unitelma Sapienza⁶.

Le sue imponenti dimensioni necessitano dunque di un articolato assetto organizzativo e gestionale, a livello centrale e periferico⁷.

Per quanto riguarda l'amministrazione, al vertice vi è il Direttore Generale, al quale è attribuita la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico - amministrativo dell'Ateneo. L'Amministrazione Centrale è organizzata in Aree dirigenziali con diverse competenze la cui figura di vertice è il Direttore di Area, a loro volta articolate in Uffici e Settori⁸.

Per quanto riguarda l'ambito accademico, l'attuale organizzazione è articolata in Facoltà e Dipartimenti, strutture autonome sotto il profilo amministrativo e organizzativo; attualmente sono presenti 11 Facoltà e 59 Dipartimenti⁹, più una Scuola di Ingegneria Aerospaziale, una Scuola Superiore di Studi Avanzati¹⁰ che propone percorsi di eccellenza e un college gratuito per gli studenti più meritevoli; le Facoltà di Medicina svolgono la propria attività clinico-assistenziale su due Aziende Ospedaliere - Universitarie (il Policlinico Umberto I e il S. Andrea) e sulle strutture dell'ASL di Latina per il Polo Pontino.

⁵ In seguito ad alcuni accorpamenti dovuti al piano di razionalizzazione delle biblioteche, nel corso del 2020 il numero delle biblioteche passerà da 54 a 50.

⁶ I dati sono tratti dalla pubblicazione "[Sapienza at a glance 2019-2020](#)".

⁷ L'articolazione organizzativa di Sapienza è definita dal [Regolamento generale di Organizzazione](#) che disciplina i caratteri generali dell'organizzazione dell'Ateneo e le relazioni tra i vari organi.

⁸ L'organigramma aggiornato è pubblicato sul sito istituzionale: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/aree-e-uffici>

⁹ Dal 1° novembre 2019 i Dipartimenti di Sapienza sono passati da 59 a 58.

¹⁰ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/scuola-superiore-di-studi-avanzati>



Sapienza ha inoltre istituito numerosi Centri di ricerca, Centri di servizio e Centri misti di ricerca e servizi¹¹, la cui funzione è di potenziare le attività di ricerca e/o i servizi, integrando i settori disciplinari e migliorando l'uso delle risorse.

1.1 La pianificazione strategica

Il 2019 rappresenta per l'Ateneo un anno importante per valutare l'andamento delle pianificazioni predisposte negli anni precedenti; da un lato è l'anno di chiusura dell'orizzonte temporale del Piano Integrato 2017-2019, dall'altro è il primo del secondo triennio di riferimento del Piano strategico 2016-2021 *“Costruire il futuro che passa qui”*.

Si ricorda che il Piano strategico 2016-2021 individua cinque obiettivi che esprimono le specificità e le necessità dell'Ateneo, in coerenza con gli indirizzi del Sistema universitario nazionale. Al di là delle missioni istituzionali di didattica, ricerca e terza missione, i temi chiave della pianificazione strategica riguardano la centralità dello studente, la dimensione internazionale, l'attenzione crescente verso un ruolo sociale dell'università da svolgere con qualità, trasparenza, partecipazione e semplificazione.

Tabella 1 – Obiettivi Strategici di Ateneo

ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE
MIGLIORARE LA PRODUTTIVITÀ DELLA RICERCA E SOSTENERNE LA QUALITÀ, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE
PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE
GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE
ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

Gli obiettivi strategici tracciano le linee per definire gli obiettivi operativi per il loro perseguimento, annualmente definiti dall'Ateneo attraverso i Piani Integrati.

¹¹ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/centri>



La pianificazione integrata di Ateneo

Nel 2018 Sapienza ha avviato un percorso di pianificazione integrata coinvolgendo direttamente le Strutture (Facoltà e Dipartimenti), chiamate a definire un Piano strategico triennale per identificare le proprie scelte di sviluppo sulla base delle linee di indirizzo comuni dettate dal Piano strategico di Ateneo.

Nel corso del 2019 questo percorso è proseguito attraverso la revisione e l'aggiornamento, da parte di tutte le Strutture, dei rispettivi documenti di pianificazione¹² elaborati nel corso del 2018.

Grazie al perfezionamento di questi documenti si sta generando un circolo virtuoso che – oltre a restituire una visione strategica più completa che tiene conto di tutte le sfaccettature di un grande Ateneo – incide anche sulle performance amministrative: i Piani Strategici delle Strutture rappresentano infatti fonti documentali preziose cui attingere per mettere a punto azioni mirate per supportare al meglio le attività di Facoltà e Dipartimenti, sia a livello centrale che locale.

1.2 La Terza Missione

Sapienza promuove una visione di Terza Missione dell'università intesa come volontà di favorire l'applicazione, la valorizzazione, la divulgazione e il trasferimento della conoscenza e delle tecnologie per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società. Sapienza ha quindi avviato negli ultimi anni programmi di sviluppo con gli enti territoriali e i ministeri nonché accordi e collaborazioni con le imprese per portare sul mercato i prodotti della ricerca, supportato la nascita di spin off e start up, aperto ai cittadini le porte del Polo Museale di Ateneo coinvolgendoli in attività culturali e di educazione scientifica.

In questo quadro, Sapienza ha adottato nel 2018 il “**Piano per la Ricerca e la Terza Missione**”¹³ che, in coerenza con le Linee Guida Anvur per la SUA TM-IS e a integrazione delle azioni già delineate nel Piano Strategico di Ateneo, definisce le strategie di Sapienza sui finanziamenti interni per la ricerca, sulla valorizzazione e l'internazionalizzazione del capitale umano, sull'innovazione, l'imprenditoria

¹² Portare a termine questa attività costituiva l'obiettivo di performance attribuito a Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento dal PI2019, di cui al successivo paragrafo 2.4.

¹³ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/terza-missione>



accademica e il trasferimento tecnologico, sulla valutazione della ricerca, la qualità e l'accesso alla conoscenza ed, infine, sulla Terza Missione, il *public engagement* e la ricerca responsabile.

Il Piano Integrato 2019 ha previsto uno specifico obiettivo dedicato al “Coordinamento e supporto per la valorizzazione delle attività di Terza Missione” (ob.2.6), per il raggiungimento del quale è stata costituita una *Cabina di Regia sulla Terza Missione* che ha proposto un **cruscotto di indicatori per il monitoraggio della Terza Missione a livello centrale e dipartimentale**.

Il modello di riferimento per l'implementazione del cruscotto è stato la scheda SUA TM-IS di Anvur, semplificando però il numero di indicatori e abbinando a una dimensione principalmente quantitativa alcune misure di tipo qualitativo. Anche in virtù del fatto che non sono più previste attività ministeriali di monitoraggio annuale, ma che la Terza missione sarà monitorata su base pluriennale nell'ambito della VQR mediante case studies¹⁴, è stato dunque **messo a punto un “approccio Sapienza” alla Terza missione teso a realizzare attività di censimento, valorizzazione e valutazione specifiche e mirate ad enfatizzare le peculiarità dell’Ateneo**.

Sono stati individuati 5 macro ambiti, corrispondenti alle unità di monitoraggio della Terza Missione di Ateneo:

- Trasferimento tecnologico (brevetti, spin off, ricerca contrattuale, strutture di intermediazione);
- Capitale umano (formazione non curriculare, con particolare attenzione alle attività per utenza esterna, su soft skill e ai MOOC);
- Salute pubblica (trial clinici e farmacologici, bio-banche, benessere e qualità della vita);
- Public engagement (con particolare attenzione alle attività museali, sportive, musicali e connesse alla valorizzazione del patrimonio Sapienza);
- Sostenibilità e responsabilità (risparmio energetico, scienza aperta, etica, tutela ambientale, non-discriminazione).

Ciascuna unità di monitoraggio è stata abbinata a specifici obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda ONU 2030 e analizzata secondo le quattro prospettive della Balance Score Card (risorse, utenti, processi, crescita e

¹⁴ Ai sensi del DM 1100/2019 “Linee guida per la valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2015 – 2019”.



innovazione) per poter definire indicatori, target e corrispondenti azioni, attualmente in corso di implementazione.

In tale ambito si inserisce anche la decisione del CdA di Sapienza di destinare **€200.000 dell'utile di bilancio 2018 a progetti e iniziative di Terza missione**. È stato emanato un Bando specifico¹⁵ per richiedere finanziamenti fino a € 10.000 per iniziative di divulgazione, educazione scientifica, valorizzazione del patrimonio di Ateneo e azioni di public engagement, anche in relazione a quanto previsto dai Piani Strategici elaborati da Dipartimenti e Facoltà dell'Ateneo.

Per poter accedere al finanziamento, tutte le iniziative dovevano prevedere il coinvolgimento di pubblico esterno all'Ateneo e, qualora selezionate presentare, oltre alla descrizione dettagliata dell'iniziativa e dei relativi costi, una griglia di indicatori di impatto e sostenibilità tali da misurare l'efficacia e garantire il monitoraggio dell'iniziativa proposta anche in itinere.

L'iniziativa ha consentito di finanziare 32 progetti¹⁶.

1.3. Sapienza nei ranking internazionali¹⁷

Le più autorevoli classifiche universitarie internazionali confermano la **posizione di Sapienza tra le prime università italiane e tra gli atenei di eccellenza** nel mondo.

Questo risultato è dovuto anche all'impegno profuso nel garantire il supporto nell'ambito di tutte le attività relative alla partecipazione ai ranking internazionali (cura dei dati e delle informazioni fornite periodicamente alle principali agenzie).

L'attività di raccolta e invio dati è stata integrata sia con l'analisi del posizionamento di Sapienza nei ranking internazionali sia con attività di approfondimento quali analisi comparative con altri Atenei simili a Sapienza per dimensioni e ampiezza disciplinare in Italia e in Europa o il monitoraggio delle metodologie di calcolo (e relativi indicatori) applicate per comporre le classifiche dalle agenzie di ranking.

¹⁵ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/bando_terza_missione_firma.pdf

¹⁶ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/pubblicazione_graduatoria_vincitori.pdf

¹⁷ Le informazioni sono tratte dal sito istituzionale, dove è presente [una pagina dedicata ai ranking internazionali](#), costantemente aggiornata con i risultati delle diverse classifiche.



Nel corso del 2019, inoltre, è stata avviata una massiccia raccolta dati per la partecipazione al nuovo THE Impact Ranking sui temi della sostenibilità, declinata secondo gli obiettivi 2030 delle Nazioni Unite; la partecipazione al ranking ha avuto esiti molto soddisfacenti, riportati in dettaglio poco più avanti in questo stesso paragrafo.

Di seguito una panoramica del posizionamento di Sapienza nelle principali classifiche pubblicate nel 2019 e nel primo semestre del 2020.

➤ **QS - Quacquarelli Symonds** ¹⁸:

- QS World University Rankings 2021: resa pubblica il 10 giugno 2020, questa edizione premia la Sapienza collocandola **tra le migliori 200 università a livello mondiale**. L'Ateneo si posiziona al 171mo posto, scalando 32 posizioni rispetto allo scorso anno, e 46 rispetto a due anni fa. L'Ateneo raggiunge il posto n. 70 a livello mondiale nel campo della reputazione accademica, l'indicatore che compone il 40% della valutazione finale, basato sulle opinioni di oltre 100 mila studenti.
- QS Graduate Employability Rankings 2020: si tratta della classifica QS sull'occupazione dei laureati, pubblicata il 19 settembre 2019; Sapienza si colloca nella fascia di eccellenza delle **prime 100 università al mondo**, in particolare la 93esima posizione mondiale, in salita di cinque posizioni rispetto alla scorsa edizione, e la terza in Italia, dopo il Politecnico di Milano e l'Università di Bologna.
- QS Ranking by Subject 2020: la classifica per materie di QS, pubblicata il 4 marzo 2020, colloca la Sapienza **al secondo posto a livello mondiale nella categoria disciplinare Classics & Ancient History dopo l'Università di Oxford e al primo posto in Italia per 10 materie**, tre di queste tra i primi 50 Atenei nel mondo. Oltre a Classics & Ancient History, Archeology (8° al mondo e primo in Italia), Physics (35° al mondo e primo in Italia). Il ranking ha premiato l'Ateneo anche a livello mondiale classificandolo tra i primi 100 atenei al mondo in 19 discipline. Per quanto riguarda le macroaree, cioè i raggruppamenti tematici delle singole discipline, Sapienza è nella Top 100 mondiale in Natural Sciences (69° al mondo e primo in Italia) e in Arts & Humanities (81° al mondo e 2° in Italia).

¹⁸ <https://www.topuniversities.com/university-rankings>



➤ **THE - Times Higher Education**¹⁹

- **THE - Impact Rankings 2020**: dal 2019 valuta le attività messe in campo dalle università nel perseguimento dei 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals – SDGs*) dell'Agenda Onu 2030. La classifica 2020, pubblicata il 22 aprile 2020, colloca la **Sapienza in prima posizione nazionale per l'Obiettivo 7 Energia pulita e sostenibile** (SDG 7 *Affordable & Clean Energy*). A livello mondiale l'Ateneo è nella fascia 101-200, mentre in ambito nazionale è tra le prime 5 università, alle spalle di Bologna e L'Aquila, con uno score di 76,6. Nell'elaborazione del punteggio di ogni istituzione vengono considerati i traguardi raggiunti nell'Obiettivo 17 (*Partnership for the Goals*), al quale si sommano i 3 migliori risultati negli altri Goals. In particolare, i risultati di maggiore impatto per Sapienza sono stati quelli relativi ai seguenti Obiettivi: Lavoro dignitoso e crescita economica (SDG8), Imprese, innovazione e infrastrutture (SDG9) e Ridurre le diseguaglianze (SDG10).
- **THE 2020 World Universities Ranking**: il ranking mondiale 2020 della rivista specializzata in temi universitari Times Higher Education, uscito nel settembre 2019, ha confermato la **Sapienza nella fascia 251-300 a livello mondiale e in sesta posizione nella classifica nazionale**. Il ranking è basato su diversi indicatori, tra cui le risorse disponibili per la ricerca in ciascun ateneo. In testa alla classifica a livello mondiale sono collocate Oxford, Cambridge, Harvard, Stanford e il MIT; in Italia figurano prime la Scuola superiore Sant'Anna e la Scuola normale di Pisa che Times Higher Education considera nell'insieme delle università generaliste.
- **THE World Universities Rankings by Subject 2020**: uscito nell'ultimo trimestre 2019, questo prestigioso ranking ha confermato **Sapienza come** prima università italiana nel settore *Art & Humanities*. L'Ateneo si è collocato al 66° posto al mondo, guadagnando ben 12 posizioni rispetto alla scorsa edizione. La Facoltà di Giurisprudenza si è classificata nella fascia 101-125 a livello mondiale e in quarta posizione nella classifica nazionale, per la disciplina *Law*. Il ranking ha premiato l'Ateneo anche per le discipline *Geology, Environmental, Earth and Marine Sciences* (afferenti alla macroarea *Physical Sciences*) dove si è posizionato nella fascia 126-150 a livello mondiale e in prima posizione nella

¹⁹ <https://www.timeshighereducation.com/>



classifica nazionale. L'area di *Physical Sciences* nel complesso è stata collocata nella fascia 126-150 a livello mondiale e in seconda posizione in Italia. In netta risalita l'area di *Social Sciences* che si è posizionata nella fascia 176-200, rispetto alla collocazione 251-300 della precedente edizione.

➤ **CWUR - Center for World University Rankings²⁰**

- *CWUR World University Rankings 2020*: pubblicata l'8 giugno 2020, ha confermato la collocazione della **Sapienza al primo posto a livello nazionale**. Rispetto all'anno precedente l'Ateneo ha guadagnato 24 posizioni e si colloca in 114^a posizione nel ranking a livello internazionale, **compresa tra le Top 0,6% delle circa 20mila università censite**. Il ranking è stilato sulla base di 7 parametri di cui 4 legati alla Research Performance (è il parametro migliore per Sapienza); gli altri criteri considerati sono *Quality of Faculty*, *Quality of Education* e *Alumni Employment*. La classifica vede al primo posto assoluto a livello internazionale l'Università di Harvard, seguita dal Mit di Boston e dalla Stanford University. A livello nazionale, dopo Sapienza, si collocano l'Università di Padova (164° posizione), l'Università di Milano (179° posizione) e l'Università di Bologna (182° posizione).

➤ **ARWU- Academic Ranking of World Universities²¹**

- *ARWU Shanghai 2019*: pubblicata il 15 agosto 2019 dalla Shanghai Ranking Consultancy, organizzazione indipendente di ricerca sull'istruzione superiore, questa classifica internazionale presenta le 1000 migliori università a livello mondiale (500 fino allo scorso anno). **La Sapienza si colloca in prima posizione tra gli atenei italiani, nel range 151-200**, al 153esimo posto. Gli indicatori presi in esame dall'Arwu sono rigorosi e comprendono premi internazionali e riconoscimenti accademici ricevuti, qualità della ricerca (paper pubblicati e ricercatori più citati) e la produttività dei docenti.

²⁰ <https://cwur.org/>

²¹ <http://www.shanghairanking.com/>



1.4 Gli *outcome* degli obiettivi operativi di Sapienza

Le dimensioni dell'Ateneo sono tali da amplificare la complessità della sua gestione; allo scopo di migliorare costantemente l'efficacia dei suoi servizi, Sapienza ha individuato specifici obiettivi operativi²² programmabili nel breve periodo, chiari, perseguibili e verificabili; per ognuno di essi sono state definite le singole azioni da compiere, fissando le attività, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative necessarie.

Analizzando il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati nel 2019, osservabile in dettaglio più avanti (vedi paragrafo 2.3, tabella 5), si evidenzia che la performance di Sapienza è stata molto elevata sia in termini di efficacia che di efficienza (il conseguimento di un utile di esercizio conferma ancora una volta la solida gestione economico-finanziaria, vedi cap. 3), ma al di là del conseguimento degli obiettivi di performance, è interessante analizzare alcuni dei principali risultati con riferimento agli obiettivi strategici cui si riferiscono.

Tutte le attività dell'Amministrazione centrale di Sapienza, di cui si riferisce in questo paragrafo, sono infatti tese ad apportare un contributo operativo per supportare al massimo il raggiungimento delle finalità strategiche dell'Ateneo.

ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

Per assicurare una didattica sostenibile, qualificata e a livello internazionale è necessario che le strutture e i servizi amministrativi di supporto siano sempre oggetto di azioni di miglioramento continuo. Per questo motivo, uno degli obiettivi strategico-operativi del Direttore Generale riguardava proprio il potenziamento di questi ultimi, che si è declinato in obiettivi operativi per le diverse Aree tesi a offrire servizi centrali per la vita dello studente, sia direttamente che indirettamente.

Non poteva mancare, in questo contesto, un obiettivo riferito al **miglioramento delle azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita**. Un obiettivo presente nei Piani performance di Sapienza da diversi anni – come anche sempre

²² Descritti dettagliatamente nel capitolo 2, le cui responsabilità di attuazione ricadono sull'Amministrazione Centrale; per quanto riguarda le Strutture (Dipartimenti e Facoltà), vedasi paragrafi 1.1. e 2.4.



presente tra quelli indicati dalle Linee Generali di indirizzo ministeriali – a testimonianza dell’attenzione costante a queste azioni per **accompagnare lo studente in un percorso di scelta consapevole tale da soddisfare i propri interessi e assecondare le proprie attitudini**, fin dagli ultimi anni della scuola secondaria superiore. In particolare, anche nel 2019 sono state rilevate, attraverso una piattaforma informatica, le opinioni degli studenti che hanno svolto percorsi di Alternanza Scuola Lavoro (ASL); rispetto all’anno precedente il questionario è stato compilato da quasi il doppio degli studenti (883 rispetto ai 463 del 2018). I percorsi ASL sono stati ridefiniti a livello ministeriale nel corso del 2019, e attualmente sono denominati “Percorsi per le competenze trasversali e l’orientamento (PTCO)”²³; il numero minimo di ore è stato ridotto, ma soprattutto sono cambiate le finalità del programma: si è passati infatti da un’impostazione finalizzata a integrare l’apprendimento in aula con l’esperienza lavorativa, a un nuovo approccio basato su quelle competenze trasversali che permettono allo studente di raggiungere una maggiore consapevolezza sulle scelte inerenti il suo sviluppo personale. Un approccio che Sapienza aveva già anticipato nella costruzione dei propri percorsi. Il **nuovo catalogo dei PTCO Sapienza**, coerente con le Linee Guida ministeriali²³, è stato organizzato a settembre e rivolto ai docenti delle scuole superiori: per l’a.a. 2019-2020 Sapienza ha messo a disposizione degli studenti delle scuole superiori attraverso le proprie strutture 119 progetti per un’esperienza sul campo da svolgere nel corso degli ultimi tre anni di scuola²⁴.

Con riferimento alle **iniziative di orientamento rivolte a studenti e insegnanti delle Scuole Secondarie Superiori**, finalizzate ad incrementare i rapporti con il mondo scolastico e le potenziali future matricole, sono state promosse molteplici iniziative, partecipate e condotte direttamente dall’Area Offerta formativa o dalla stessa supportate sul piano organizzativo²⁵. Sono stati inoltre messi a punto e finanziati 4 nuovi progetti di tutorati innovativi. Merita una menzione la **creazione di un apposito**

²³ <https://www.miur.gov.it/web/guest/-/linee-guida-dei-percorsi-per-le-competenze-trasversali-e-per-l-orientamento>

²⁴ <https://pcto.uniroma1.it/>

²⁵ Dieci iniziative di orientamento a carattere nazionale (saloni, festival, fiere etc); 18 iniziative per specifiche Scuole Superiori, presso Sapienza o presso le scuole stesse; 2 incontri con i docenti degli Istituti Superiori nell’ambito del progetto “Un Ponte tra Scuola e Università – Azione “Professione orientamento” che mira a informare gli studenti delle Scuole Superiori sull’offerta formativa e sui servizi offerti dalla Sapienza, attraverso i loro stessi docenti; 33 incontri “La Sapienza si presenta”, realizzati nelle aule dell’Ateneo tra gennaio e luglio 2019 per studenti e docenti degli Istituti Superiori caratterizzati dall’illustrazione dell’offerta formativa di ogni Facoltà e da una lezione-tipo su argomenti relativi alle varie aree didattiche tenute dai docenti Sapienza; 6 incontri “La Sapienza degli Studenti” tra studenti delle Scuole Superiori e studenti “mentore” Sapienza, formati ad hoc.



spazio web²⁶ per la consultazione per tutte le attività dei Piani di Orientamento e Tutorato (e dei Piani delle Lauree Scientifiche) di Sapienza.

La centralità dello studente passa anche dalla considerazione dello stesso in un **contesto di respiro internazionale**; in continuità con le politiche avviate negli anni precedenti, Sapienza ha implementato le seguenti azioni:

- **Potenziare i corsi di studio internazionali:** è stato approvato il nuovo modello di finanziamento dei corsi internazionali sulla base delle disponibilità di bilancio che saranno annualmente stanziare (per il 2019 sono stati stanziati € 750.000); grazie alla quota di utile di esercizio 2018 assegnato nel 2019 a sostegno dell'internazionalizzazione della didattica, è stato possibile stanziare inoltre € 40.000 per l'avvio di un nuovo corso di laurea in lingua inglese (Classics). **I corsi erogati in lingua straniera sono passati da 34 a 39, e sono state sottoscritte nuove convenzioni con atenei stranieri** per il rilascio del doppio titolo o del titolo congiunto, per offrire agli studenti interessati nuove opportunità di frequentare una parte della propria carriera all'estero, ottenendo alla fine del percorso un titolo riconosciuto in tutti i paesi coinvolti;
- **Promuovere gli interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti, anche attraverso esperienze di studio all'estero:** in termini di mobilità in uscita per gli studenti, di tirocini curriculari internazionali attivati. I risultati prodotti mettono in evidenza un aumento consistente della mobilità per studio outgoing sui 3 cicli pari, alla fine del 2019, a 2.015 uscite. Per quanto riguarda le **opportunità di tirocini curriculari all'estero** su Bando Traineeship (35 tirocini curriculari) (96 tirocini curriculari in convenzione), anche grazie al programma MAECI MIUR CRUI, è stato possibile incrementare il numero di progetti formativi attivi rispetto all'anno scorso. Il Paese che ha accolto nel 2019 il maggiore numero di studenti Sapienza è stata la Spagna (21,9%), seguita da Francia (13,5%) e Belgio (7,3%). È stato completato il servizio informatico di rilascio del **Diploma Supplement**, ora disponibile nella sezione "Certificati" del sistema Infostud, in italiano e in inglese, per tutti gli studenti che abbiano conseguito una laurea ex DM 270/04.

²⁶ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/orientamento-alla-scelta>



- **Favorire l'iscrizione di studenti stranieri:** le attività di promozione dell'offerta formativa di Sapienza si sono concentrate **sul rafforzamento e sul consolidamento della presenza in alcuni dei Paesi dai quali proviene il maggiore afflusso di studenti con titolo estero** (Asia centrale e Turchia, Iran, India, Russia); le novità sono state invece rappresentate da una maggiore presenza nei Paesi balcanici (Serbia e Albania). Rilevante anche la **partecipazione a eventi e fiere internazionali**. A tutte queste attività è stata applicata, quando possibile, la buona prassi di abbinare personale amministrativo e docente nelle varie missioni svolte. A partire dall'a.a. 2019-20 è stato inoltre attivato il "**Foundation Year**", destinato a studenti con 11 anni di scolarità che ha prodotto l'immatricolazione di ben 22 studenti.

Uno dei fattori di successo nella crescita delle immatricolazioni con titolo estero che si è andata registrando nel corso dell'ultimo triennio è **l'ampia offerta di corsi in lingua inglese, con criteri di ammissione chiari e trasparenti e un meccanismo di pre-selezione online**. In aggiunta ai corsi in inglese, sono stati immessi in pre-selezione 8 nuovi corsi di secondo livello (LM) in italiano. Si segnala l'introduzione alla fine del 2019 di un livello di **pre-screening delle candidature** che garantirà, a regime, un filtro delle medesime secondo i requisiti minimi di accesso (accademici e linguistici) forniti da ciascun corso, così da agevolare la successiva verifica accademica da parte dei Coordinatori accademici. Nel corso del 2019 è stato anche avviato in via sperimentale il **sostenimento dei test di accesso per i Corsi di Laurea in Ingegneria (TOLC) all'estero**, partendo da una sede a Istanbul, in Turchia, stante il gran numero di potenziali studenti interessati all'accesso, sia dalla Turchia che dai Paesi limitrofi dell'Asia centrale, soprattutto Azerbaijan e Kazakhstan.

Con riferimento alle tipologie di **certificati emessi in lingua inglese**, sono stati realizzati i certificati "esami sostenuti" e "iscrizione" consultabili su Infostud e che si aggiungono ai tre realizzati nel 2017 e nel 2018 ("laurea con voto", laurea con tesi" e "laurea con esami").

- **Favorire la mobilità internazionale di docenti:** anche nel 2019 il Bando per la mobilità dei **professori visitatori per attività di didattica e di ricerca** ha ricevuto molte richieste di finanziamento: sono state presentate 199 proposte e sono state selezionate 179 candidature. Il 2019 ha visto 72 docenti in



mobilità outgoing attraverso esperienze di insegnamento e formazione presso Atenei europei (Teaching Mobility), nell'ambito del Programma comunitario Erasmus+, mentre ha ricevuto 152 visiting professor.

- **Avvio e sviluppo dell'Alleanza Transnazionale CIVIS²⁷**: in seguito all'atto costitutivo (*statement*) dell'Alleanza Civis, gli organi di governo hanno deliberato in merito a un cofinanziamento triennale di Sapienza alle attività del progetto.

Sono state svolte attività di sviluppo per ambiente web finalizzate al rilascio del sito web <https://civis.uniroma1.it/>, e si sta lavorando per definire gli aspetti tecnici di fattibilità legati alla Civis Card. Dopo una fase di negoziazione per gli accordi di mobilità di studenti e personale nel quadro del programma Erasmus+, durante l'evento di lancio del progetto avvenuto a metà novembre sono stati firmati gli accordi. Sono stati destinati a CIVIS locali specifici presso Palazzo Baleani, sede di alta rappresentanza di proprietà di Sapienza nel centro storico di Roma, di cui è stata realizzata la ristrutturazione; proprio nella sede di Palazzo Baleani si è tenuto a novembre 2019 il primo incontro di tutti i Rettori delle Università partner del progetto Civis.

Al fine favorire progetti di formazione continua e a migliorare il livello di qualificazione professionale, sono state portate avanti tutte le attività necessarie che hanno permesso di ottenere **l'accreditamento di Sapienza quale provider di Educazione Continua in Medicina - ECM**; si tratta del riconoscimento di Sapienza quale soggetto abilitato a realizzare attività formative riconosciute idonee per l'ECM individuando ed attribuendo direttamente i crediti ai partecipanti.

È continuata, per tutto l'anno, l'attività di promozione dell'offerta formativa a distanza e/o con metodologie innovative, anche attraverso la partnership con l'Università Telematica Unitelma Sapienza. In particolare, nel corso dell'anno è stato **ridefinito il rapporto con Unitelma attraverso la stipula di una nuova Convenzione quadro** che prevede la possibilità di realizzare congiuntamente interi corsi di studio, master,

²⁷ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/civis-universita-civica-europea>; l'Alleanza per costruire uno spazio universitario integrato è costituita con le università Aix-Marseille Université, Ethniko kai Kapodistriako Panepistimio Athinon, Universitatea din București, Universidad Autónoma de Madrid, Eberhard Karls Universität Tübingen, Université libre de Bruxelles, Stockholms universitet.



corsi di formazione e/o aggiornamento professionale, singoli moduli didattici on line da inserire in corsi di studio, riattivando alcune delle collaborazioni già in essere e promuovendone di ulteriori. È stata inoltre ribadita la più ampia collaborazione nei settori dei servizi dedicati all'Orientamento al lavoro, al Job Placement e allo sviluppo delle soft skill per gli studenti di entrambi gli Atenei.

Con riferimento alle scuole di specializzazione, **è terminata la procedura di inserimento nella piattaforma GOMP di tutti gli ordinamenti delle 83 scuole attivate da Sapienza**; sono state, inoltre, predisposte le relative sezioni “Didattica programmata” (manifesti) e “Didattica erogata” (programmazioni) e sono stati effettuati i test di funzionamento dei controlli di congruità con la normativa vigente. Sempre nell’ambito delle **attività volte a migliorare ed ampliare le funzionalità dei sistemi gestionali**, e in particolare al fine di attivare un nuovo sistema informatico per la didattica e gli studenti, è stata effettuata l’analisi dei processi di gestione supportati dai sistemi di Infostud e di Gomp per rilevare le loro principali criticità e formulare ipotesi di possibili correttivi per limitare o evitare le problematiche ad oggi esistenti.

MIGLIORARE LA PRODUTTIVITÀ DELLA RICERCA E SOSTENERNE LA QUALITÀ, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

Nel corso del 2019 sono state portate avanti una serie di azioni finalizzate a potenziare le strutture e i servizi amministrativi e tecnici per promuovere la ricerca e la Terza Missione dell’Ateneo e migliorarne i risultati anche in campo internazionale. In continuità con gli anni precedenti, è stata mantenuta costante l’attenzione al **miglioramento del flusso e della qualità del sistema informativo e di supporto per la partecipazione a bandi e progetti di ricerca**; sono state pianificate e realizzate specifiche attività strutturate sulla base dei fabbisogni degli utenti e delle scadenze, prevedendo giornate informative e consulenze destinate direttamente ai beneficiari. È proseguito, inoltre, il **supporto tecnico-amministrativo per i Centri di spesa nelle procedure relative ad accordi, contratti di ricerca, di collaborazione e di conto terzi** che si è concretizzato, in alcuni casi, anche con l’intervento diretto nella negoziazione e nella definizione degli accordi che vengono monitorati anche in un database costantemente aggiornato.



Al fine di **misurare e monitorare la produttività scientifica dell'Ateneo**, è proseguita l'attività di validazione, comprensiva di formazione per gli addetti, dei prodotti pregressi delle tipologie ammissibili per l'ASN pubblicati dal 2015 in poi, indipendentemente dalla data di inserimento in catalogo.

L'attività di validazione è stata costantemente monitorata, oltre che con il supporto ordinario, anche attraverso l'organizzazione di incontri plenari e tematici; è stato possibile così individuare tempestivamente le situazioni più critiche per le quali sono state identificate soluzioni ad hoc.

Per valorizzare i risultati della ricerca e promuoverne **il trasferimento tecnologico** nella società civile ed economica, sono proseguite le **iniziative per istruire ed accompagnare la costituzione di spin off e start up e le operazioni di *licensing* di brevetti, nell'ottica della valorizzazione del Portafoglio di Ateneo**. In particolare, sono state supportate 11 proposte di start up, di cui 4 approvate dagli Organi Collegiali; a seguito di numerose riunioni con gli inventori e con soggetti industriali destinatari delle operazioni di valorizzazione, sono stati sottoscritti due contratti di cessione brevetti e un contratto di licenza di un brevetto europeo.

Il supporto ai fini della valorizzazione delle attività di Terza Missione si è concretizzato attraverso l'istituzione di una Cabina di Regia sulla Terza Missione e la progettazione e lo sviluppo di un cruscotto di indicatori per il monitoraggio della Terza Missione sia a livello centrale sia a livello dipartimentale, di cui al precedente paragrafo 1.2.

In favore della ricerca si inseriscono tutta una serie di attività volte ad **umentare la qualità e l'internazionalizzazione dei corsi post laurea dell'Ateneo** (dottorati di ricerca e Master); tra le altre, è stata prevista **la realizzazione di una procedura telematica per la presentazione delle domande di rinnovo e/o istituzione di nuovi corsi di dottorato** per poter adeguare le valutazioni dei collegi docenti e dei corsi di studio ai nuovi criteri ANVUR (linee guida del 4 Febbraio 2019). Il nuovo sistema prevede un'interazione con i coordinatori dei corsi di dottorato, con i componenti dei collegi docenti, con i responsabili amministrativi delegati (RAD) dei Dipartimenti e con i dottorandi per la compilazione delle domande e per la gestione dei prodotti della ricerca; inoltre è direttamente collegato a Infostud per l'anagrafica dei dottorandi e al catalogo IRIS per la migrazione delle pubblicazioni.

Sono state **analizzate approfonditamente le indagini Almalaurea sulla condizione occupazionale a un anno dal conseguimento dal titolo, sia dei**



dottori di ricerca che dei partecipanti a corsi di master di I e II livello; dai report generali sono stati estrapolati i dati Sapienza e sono state predisposte relazioni presentate al Senato Accademico e successivamente condivise con Presidi di Facoltà, Direttori di Dipartimento, Coordinatori dei corsi di dottorato e Commissione istruttoria per i dottorati di ricerca.

Sapienza ha altresì proseguito il percorso, attraverso l'elaborazione dei documenti necessari, per il conferimento dell'**HR Excellence in Research Award** da parte della Commissione Europea, in attuazione della "Human Resources Strategies for Researchers" (HRS4R), strategia volta a favorire la piena attuazione dei principi della "Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori".

È inoltre continuata l'attività di **supporto ai Dipartimenti di eccellenza**, attraverso l'assistenza per la rendicontazione del primo anno di finanziamento e con la costituzione di **quattro board internazionali** con il compito di valutare annualmente i progressi tecnico-scientifici dei progetti.

Infine, al fine della redazione definitiva delle **Linee Guida per l'Open Access (OA)**, sono stati realizzati due diversi questionari per verificare il livello di conoscenza dell'Open Access in Ateneo, uno rivolto all'intera comunità accademica, compresi dottorandi, specializzandi e assegnisti di ricerca; un altro indirizzato ai soli Direttori di Dipartimento, per valutare gli aspetti strategici e organizzativi dell'implementazione dell'OA in Ateneo. La presentazione del testo della policy e i risultati dell'indagine sull'OA sono programmati per il 2020.

PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE

Sapienza agisce con l'obiettivo di apportare benefici tangibili alla collettività; la realizzazione della sua mission non può prescindere dal soddisfare le aspettative dei propri stakeholder e colmare i loro fabbisogni socio-economici.

In questo contesto, sono state messe in atto una serie di azioni destinate a promuovere la sostenibilità tecnico-economica di nuove iniziative a favore degli studenti e a migliorare la comunicazione con gli stakeholder e, più in generale, con la società.



Un'attenzione particolare è stata dedicata alla **ideazione e organizzazione di eventi di pubblica utilità aperti a tutta la cittadinanza**, tra cui ricordiamo quelli che hanno coinvolto il Polo Museale (ad esempio il “Maggio museale 2019. La Scienza si mostra alla Sapienza”; le aperture straordinarie dei Musei Sapienza nei fine settimana di novembre e dicembre; “Musei in musica”; l’inaugurazione della Galleria epigrafica del Museo dell'Arte classica), l’Orto botanico (come l’evento “Hanami” dedicato alla fioritura dei ciliegi), il Centro servizi sportivi SapienzaSport (con vari tornei sportivi ed eventi come “Primavera a Sapienza Sport”, il Festival della comunicazione sportiva, Seminario sul fenomeno degli “ESports”) e poi Exco 2019, la fiera dedicata alla cooperazione internazionale nel mese di maggio e i vari concerti e spettacoli teatrali nell’Aula Magna dell’Ateneo.

Nel 2019 è divenuta pienamente operativa la gestione diretta degli impianti sportivi da parte di Sapienza, siti rispettivamente a Tor di Quinto e in via Osoppo, che hanno fornito nel corso dell’anno servizi sportivi a più di tremila studenti, con un rilevante impegno economico e soprattutto organizzativo. Per favorirne la fruizione sono stati resi disponibili diversi servizi gratuiti: l’aula studio di 60 mq, il servizio navetta da/per la Città Universitaria, il noleggio di biciclette Sapienza.

Tutti gli eventi sono stati inseriti nella newsletter settimanale ai giornalisti, e pubblicizzati sulla home page del sito uniroma1.it.

Altrettanta attenzione è stata dedicata **all’organizzazione e comunicazione di numerosi eventi di *public engagement*** in collaborazione con istituzioni nazionali e internazionali, che hanno riguardato temi cruciali per le strategie dell’Ateneo, dalla sostenibilità al trasferimento tecnologico e l’imprenditoria accademica. È stata rafforzata la **collaborazione con le imprese al fine di migliorare le iniziative di placement e di incrementare le possibilità per gli studenti di svolgere tirocini**, attraverso un maggior numero di presentazioni delle aziende stesse organizzate presso l’Ateneo e dalle Facoltà. Con riferimento all’attivazione di tirocini curriculari sul territorio nazionale essa ha riguardato un totale di **3.096 tirocini curriculari**, concentrati in più dell’80% dei casi nella Regione Lazio. Sono stati anche gestiti e implementati gli accordi e i Bandi per attivare opportunità di tirocinio curriculare presso Enti pubblici (IVASS, Palazzo del Quirinale, Tenuta presidenziale di Castelporziano, Banca d’Italia, Guardia di finanza, Senato della Repubblica).

È stata inoltre realizzata **un’indagine di *customer satisfaction* rivolta agli employer**, cui hanno risposto, nel periodo luglio-agosto 2019, circa 1500 Tutor di Enti



e Imprese registrate sulla piattaforma Jobsoul Sapienza e con accordi attivi di tirocinio. L'indagine ha inteso indagare, attraverso scale di valutazione e domande a risposta multipla, le opinioni e la soddisfazione dei tutor aziendali sulla preparazione complessiva degli studenti Sapienza, i loro comportamenti organizzativi e le eventuali prospettive di inserimento.

Con riferimento specifico alle azioni tese a supportare le iniziative della *governance* mirate a incrementare l'iscrizione di **studenti meritevoli**, è stato **aggiornato il Regolamento in materia di contribuzione studentesca** attraverso il lavoro della Commissione tasse e un'analisi approfondita del Regolamento precedente e delle proposte di variazione e/o integrazione pervenute dagli stakeholder.

Tra le iniziative più rilevanti si segnalano **le esenzioni per studenti atleti con meriti sportivi di particolare rilievo, la nuova agevolazione "Bonus Famiglia"; la gratuità dei passaggi nell'anno di immatricolazione; l'ampliamento del Bonus Esami.**

È inoltre stato aumentato il numero delle **biblioteche con orario di apertura esteso** fino a 12 ore (si è passati da 30 a 36) e prosegue il progetto per aprire nuove sale lettura h24.

Infine sono proseguite le attività per promuovere il brand Sapienza tramite **l'ampliamento del merchandising di Ateneo**, che ha visto aumentare gli introiti di oltre 65.000 euro rispetto al 2018. Tra i prodotti di maggior successo, esaurito in pochi giorni anche grazie al prezzo di favore e alla distribuzione in occasione di Porte aperte alla Sapienza 2019, la borraccia di metallo nell'ambito del progetto "*plastic free*."

GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE e SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE

Anche nel 2019 l'Amministrazione si è impegnata a fondo per svolgere tutte le azioni di supporto necessarie per assicurare uno sviluppo edilizio sostenibile per garantire la qualità, la varietà, l'efficientamento energetico e la messa in sicurezza degli spazi dedicati alla didattica e alla ricerca.



In particolare si segnalano le seguenti:

- **Riqualificazione e adeguamento degli spazi per gli studenti** (aule didattiche, biblioteche, laboratori didattici e sale studio): operati 40 interventi in altrettanti diversi ambienti, mentre è proseguito regolarmente il progetto di ampliamento della Facoltà di Medicina e Psicologia presso l'area Sant'Andrea. Sono stati inoltre attuati progetti innovativi come **l'installazione di postazioni smart per studenti e tavoli fotovoltaici** e migliorati spazi dedicati agli studenti con l'installazione di tende e impianti di climatizzazione. Sono state effettuate attività finalizzate a garantire il corretto funzionamento di rete dati e wifi nelle aule. Sono stati eseguiti i lavori di ripristino della piscina, inaugurata a luglio 2019, e di illuminazione degli impianti presso Sapienza Sport a Tor di Quinto.
- **Prosecuzione degli interventi previsti dal contratto stipulato con la Banca Europea per gli Investimenti²⁸** per il 2019 (progettazioni, espletamento delle gare, controllo delle tempistiche); il progetto di finanziamento della BEI ha visto stanziare risorse per un importo complessivo di € 7.365.620 (comprehensive del cofinanziamento di Ateneo, pari al 25% e di quello della BEI pari al 75%) al quale si è aggiunto, come sola quota Ateneo, l'importo ulteriore di € 6.231.295 derivanti dall'utile di esercizio 2018.

Per il dettaglio degli interventi previsti dal contratto, e del relativo avanzamento 2019 si veda la tabella che segue:

Tabella 2 - Interventi finanziati dalla Banca Europea per gli Investimenti e opere realizzate 2019

Interventi	Descrizione	Avanzamento 2019
Nuova biblioteca unificata di Lettere	Realizzazione di un polo bibliotecario unitario presso la Città universitaria	Concorso di progettazione (Provveditorato)
Biblioteca unificata di Giurisprudenza	Riqualificazione funzionale degli spazi dell'edificio di Giurisprudenza	Progettazione Esecutiva (Provveditorato)
Palazzo dei servizi generali	Riqualificazione del Palazzo dei servizi Generali	Progettazione Definitiva e verifiche sismiche
Facoltà di Architettura - Borghetto Flaminio	Realizzazione di un Campus presso Borghetto Flaminio (Piazzale della Marina, Roma) per la Facoltà di Architettura	Progettazione Definitiva (Conferenza di Servizi)
Scalone monumentale	Risanamento conservativo dello scalone del palazzo del Rettorato e opere di adeguamento del volume sottostante che ospiterà un Archivio storico della Sapienza	Progettazione di fattibilità tecnica ed economica

²⁸ <https://www.uniroma1.it/it/node/28595> ; <https://www.uniroma1.it/it/notizia/i-progetti-bei-realizzati-i-primi-risultati-degli-interventi-di-riqualificazione-finanziati>



Interventi	Descrizione	Avanzamento 2019
Residenze universitarie in via Osoppo	Realizzazione di uno studentato e di servizi correlati	Progettazione Definitiva e affidamento Progettazione Esecutiva
Verifiche sismiche	Verifica di vulnerabilità sismica di cui all'art. 2, co. 3 dell'ordinanza del Presidente del consiglio dei Ministri 3274/2003 su tutti gli edifici Sapienza	Aggiudicazione del Lotto 7 – Espletamento altri lotti
Comparto C10 - Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale	Realizzazione presso l'edificio, sito in Via dei Monti di Pietralata dei laboratori per la prova dei materiali dei Dipartimenti della Facoltà di Ingegneria civile e industriale	Progettazione Definitiva (Conferenza di Servizi)
Aule didattiche e laboratori	Riqualificazione funzionale e tecnologica di una parte delle aule e dei laboratori dell'Ateneo	Aggiudicazione della progettazione
Efficienza energetica	1) Realizzazione di 20 impianti fotovoltaici per complessivi 700 kW per autoproduzione di energia elettrica di circa 840 MWh/anno.	Gara dei lavori aggiudicata
	2) Realizzazione di un sistema di domotica per il monitoraggio, gestione e controllo dei consumi elettrici del patrimonio Sapienza	Realizzazione del progetto pilota su un edificio

- Implementazione del **nuovo software per la gestione del patrimonio immobiliare di Ateneo**, di cui è stata avviata la fase pilota;
- **Ampliamento delle residenze universitarie**: sono state portate avanti le attività collegate al bando ex lege 338/2000 per il complesso ex Regina Elena, per via Palestro 63 e per l'ex Dopolavoro;
- **Iniziative di riduzione dei consumi e di efficientamento energetico, concretizzati nella realizzazione degli interventi previsti dal Programma Attuativo Energetico 2017-2021 di Sapienza**²⁹ relativi in particolare a: manutenzione ordinaria di impianti fotovoltaici; introduzione di sistemi di automazione dei sistemi edifici-impianti (BEMS); illuminazione a LED (affidamento dei lavori per illuminare edifici di rilievo per la Città Universitaria; realizzato un impianto a LED con tecnologia domotica per la biblioteca “Enrico Barone” della Facoltà di Economia); adeguamento tecnico-normativo degli impianti di climatizzazione; riqualificazione energetica degli edifici esistenti; impianti di cogenerazione; razionalizzazione dell'infrastruttura di trasformazione e distribuzione elettrica. Sono stati realizzati nel corso dell'anno specifici interventi/lavori caratterizzati da un'elevata efficienza energetica attraverso un incremento della prestazione passiva dell'involucro edilizio, l'impiego di sistemi impiantistici ad alta efficienza, l'impiego di risorse energetiche rinnovabili.

²⁹ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/pae_piano_attuativo_energetico_0.pdf



- **Ulteriore potenziamento ed estensione della copertura wi-fi** negli spazi dell'Ateneo, con un significativo rinnovamento e incremento prestazionale dell'infrastruttura di rete di Ateneo attraverso la configurazione e l'installazione di 250 nuove antenne, che si sono aggiunte alle 180 installate nel 2018;
- **Esecuzione di tutte le iniziative per la gestione della salute e della sicurezza sul lavoro** previste dalla normativa: con il coordinamento dell'Ufficio USPP dell'Ateneo, sono stati eseguiti una media di circa 100 **sopralluoghi** all'anno in relazione a specifiche problematiche. Grazie all'assegnazione di specifici fondi per la sicurezza che hanno consentito di superare alcune criticità storiche presenti nell'Ateneo. Si sono svolte **prove di evacuazione**, che hanno permesso di individuare le criticità da risolvere in caso di necessità. Per quanto riguarda la **formazione**, sono state organizzati tra gli altri: corsi in e-learning sui temi generali per tutti i dipendenti (4 ore); corsi in e-learning per i Preposti (5 ore) e in presenza; per i Dirigenti (16 ore). Per quanto riguarda la formazione dei Responsabili delle attività di didattica e ricerca in laboratorio sono state erogati corsi in modalità e-learning della durata di 8 ore e altre 8 ore di formazione frontale e specifica sui rischi di laboratorio del proprio specifico settore (chimico, biologico-chimico, meccanico/elettrico/fisico). Infine si è organizzato ed avviato, in collaborazione con la Facoltà di medicina e odontoiatria, il **corso Basic Life Support and Defibrillation (BLSD)** rivolto ai circa 500 Addetti al Primo Soccorso Aziendale (APSA) che rappresenta un fondamentale passo per la **cardioprotezione dell'Ateneo**.
- **Sviluppo del Sistema Security di Ateneo**: è proseguita la mappatura dei rischi per le strutture di Ateneo che si è concentrata, in particolare, su 16 edifici (e che ha portato al 50% la percentuale della mappatura degli edifici potenzialmente interessati) ed è stata effettuata la riqualificazione e/o integrazione dei sistemi di sicurezza presso 10 differenti spazi universitari.
- **Promozione della mobilità sostenibile**: sono state installate 5 nuove velostazioni, di cui 3 presso gli impianti sportivi di Tor di Quinto e via Osoppo.



ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

Nel corso del 2019 sono state molteplici le iniziative che si inseriscono nell'ambito di questo obiettivo strategico, volte a semplificare le procedure, ad assicurare la trasparenza degli atti amministrativi, a consolidare l'equilibrio economico-finanziario, a promuovere il merito, l'equità e la coesione sociale tra il personale e a favorire forme di collaborazione con i Centri di spesa.

Di seguito una panoramica delle più significative attività e risultati raggiunti, per macroargomenti.

In tema di semplificazione, trasparenza amministrativa e prevenzione della corruzione:

- La piena operatività del **sistema automatico per la verifica dei titoli di diploma e dei titoli universitari** grazie alla cooperazione applicativa per l'accesso al sistema Anagrafe Nazionali Studenti del MIUR. È stato inoltre sviluppato, con l'utilizzo di risorse interne un **nuovo servizio online**³⁰ che consente di aprire un accesso temporaneo a InfoStud **in favore delle PPAA** che chiedono una conferma sui titoli di studi dichiarati con autocertificazione.
- La verifica dei procedimenti ad alto rischio corruttivo dell'Amministrazione il monitoraggio dell'attuazione del Piano Anticorruzione; è stata **definita la metodologia da adottare per la mappatura dei processi amministrativi** della Sapienza allo scopo della rilevazione del rischio corruttivo.
- In funzione **il gestionale per l'indicizzazione, la ricerca e la gestione dei pareri legali**, pubblicato sulla pagina web di ARAL³¹.

In tema di assicurazione della qualità:

- **Realizzazione di indagini di customer satisfaction tra gli studenti**, i cui risultati hanno permesso di rilevare i punti di forza e criticità, nonché un elevato grado di apprezzamento dei servizi offerti dall'Ateneo. In particolare, l'Area servizi agli studenti ha somministrato due questionari di semplice

³⁰ L'applicativo web <https://portaleautocertificazioni.uniroma1.it/>

³¹ <https://www.uniroma1.it/it/cerca/pareri>



compilazione, in italiano e in inglese, a tutti gli studenti iscritti e a quelli con cittadinanza e titolo di accesso estero sui servizi resi dalle Segreterie amministrative studenti (cui hanno partecipato circa 8000 studenti) e dal Settore *Hello Foreign students* (cui hanno partecipato circa 100 studenti). I questionari contenevano domande su Infostud, sull'efficienza, i tempi di attesa, gli orari di apertura degli sportelli e la complessiva soddisfazione ricevuta. È stato inoltre somministrato, questa volta dall'Area per l'Internazionalizzazione, un questionario rivolto agli studenti partecipanti a programmi di mobilità in entrata, cui hanno partecipato 543 studenti (circa il 34% degli studenti incoming partecipanti ai programmi di scambio nell'a.a. 2018/2019). Le domande del questionario sono state articolate per macro categorie, corrispondenti ai vari momenti dell'esperienza di scambio dello studente, fino alle considerazioni generali sull'esperienza trascorsa; una sezione specifica è stata inoltre dedicata al corso di lingua Italiana offerto da Sapienza.

- **Rilevazione Opinioni studenti:** progettazione e sviluppo di un framework che prevede la creazione di un “codice Opis” che, al momento della prenotazione all'esame, permette agli studenti di compilare un solo questionario relativo alla valutazione dell'intero insegnamento (sia per gli insegnamenti integrati, sia per gli insegnamenti che prevedono più docenti).
- **Coordinamento di tutte le attività propedeutiche alla visita della Commissione di Esperti per la Valutazione (CEV)** nominata dell'ANVUR ai fini dell'accreditamento periodico dell'Ateneo, che si è svolta nel periodo dal 25 al 29 marzo 2019 e che ha interessato, oltre alla sede, anche 15 corsi di studio e 3 Dipartimenti, di cui si parlerà diffusamente al successivo par. 1.5.

Con riferimento alle attività contabili si segnalano:

- **L'estensione a tutte le Aree dirigenziali e alla SSAS delle attività legate al controllo di gestione sui processi amministrativi e contabili**, allo scopo di poter giungere, in futuro, a un sistema che consenta di effettuare il monitoraggio degli equilibri economici, in considerazione anche del fatto che l'ottimizzazione delle singole performance contribuisce al conseguimento degli obiettivi di Ateneo. In particolare nel 2019 sono stati esaminati tutti gli ordinativi



di pagamento emessi a conclusione dei processi rilevanti sotto il profilo del rischio corruttivo.

- **L'aggiornamento del Manuale di contabilità**; nello specifico, è stato riscritto il capitolo denominato "Gestione contabile dei progetti di ricerca", prevedendo l'aggiunta o il miglioramento dei relativi contenuti.
- **La revisione e l'estensione dell'utilizzo**, per tutte le Aree dell'Amministrazione Centrale, **dell'applicativo "Progfin"** funzionale alla formulazione della previsione degli incassi e dei pagamenti, secondo anche quanto stabilito dagli aggiornamenti normativi in materia.

In merito al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario:

- **L'ulteriore sviluppo del sistema *RealTimePro***, l'applicativo funzionale alla programmazione e al riequilibrio del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo per le strutture di Ateneo, attraverso l'integrazione di un nuovo set di indicatori e l'estensione al personale delle biblioteche.
- **L'aumento dei corsi erogati per l'accrescimento delle competenze linguistiche** del personale: sono stati avviati 10 corsi di inglese a cadenza settimanale, nel mese di ottobre 2019, privilegiando la realizzazione di due classi in più rispetto alle 8 annuali previste, a fronte di una partecipazione in aula più contenuta (16 allievi). I corsi hanno riguardato n.160 unità di personale che sono state impegnate per un totale di 24 lezioni di 2 ore ciascuna. Attraverso il programma *Staff Mobility for Training* e al finanziamento aggiuntivo di Ateneo è stato possibile realizzare **esperienze di formazione all'estero** per 21 unità di personale.
- **L'estensione dell'analisi dell'impatto dei corsi di formazione per il personale**, al fine di migliorare il piano delle attività formative. Sono stati selezionati 14 corsi campione (equivalenti al 20% di n. 70 erogati nel 2019), per i quali sono state realizzate le indagini di soddisfazione. Dai risultati è emerso un sostanziale gradimento dei corsi di formazione e della loro efficacia – in termini di ricaduta sulla attività lavorativa – sia da parte del personale che ha partecipato ai corsi sia dei rispettivi responsabili di struttura. In valori percentuali il grado di accordo dei partecipanti ai corsi con i singoli items del questionario (ovvero la frequenza dei punteggi espressi) raggiunge l'82% nell'ambito del gradimento (43% d'accordo e 39% molto d'accordo) e il 63%



riguardo al Transfer of Training (22% molto d'accordo e 41% d'accordo). In merito alla valutazione espressa dai responsabili di struttura riguardo all'efficacia della formazione seguita dai loro collaboratori, emerge un giudizio più che positivo (il grado di accordo supera il 60% in tutti gli items considerati nel questionario).

1.5 L'assicurazione della qualità

Il sistema per l'Assicurazione della Qualità (di seguito AQ) di Sapienza punta a far sì che le attività e i servizi offerti negli ambiti della didattica, della ricerca e della terza missione soddisfino le aspettative e le esigenze dei soggetti che ne usufruiscono o che siano interessati a usufruirne, in coerenza con la missione, gli obiettivi strategici e le politiche dell'Ateneo.

L'Ateneo porta avanti la sua opera di sviluppo del sistema di AQ anche attraverso l'attività del Team Qualità (TQ³²) che sovrintende allo svolgimento delle procedure di AQ a livello di Ateneo, dei CdS e dei Dipartimenti, in sinergia con i diversi attori del sistema qualità (NVA, la Commissione Didattica di Ateneo, i Comitati di Monitoraggio di Facoltà, le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti e le Commissioni di Gestione per la Qualità dei CdS)³³.

In questo quadro, il 2019 è stato un anno molto speciale, perché **l'Ateneo è stato visitato per la prima volta dalla Commissione di Esperti per la Valutazione (CEV) nominata dell'ANVUR per verificare il grado di raggiungimento dei requisiti di assicurazione della qualità, ai fini dell'accreditamento periodico dell'Ateneo (Sede e Corsi di Studio)**³⁴.

³² Per il dettaglio di quanto realizzato dal TQ nel corso del 2019 si rimanda alla Relazione annuale del TQ che rendiconta l'attività e i risultati organizzativi e gestionali conseguiti, pubblicata sul sito istituzionale: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/relazioni-annuali-delle-attivit -del-team-qualita>

³³ Il documento "[Sistema di Assicurazione Qualità Sapienza](#)" del TQ ne descrive le articolazioni, le strutture di riferimento, i relativi compiti e responsabilità; contiene inoltre le linee guida volte a facilitare l'attuazione dei processi di AQ in Sapienza, secondo quanto indicato dal documento AVA del 10 agosto 2017. Il TQ ha elaborato nel tempo molti documenti che ne rispecchiano l'operatività e che vengono sistematicamente aggiornati in funzione dei cambiamenti organizzativi e operativi (<https://www.uniroma1.it/it/pagina/documenti-e-linee-guida>)

³⁴ La visita della CEV si è svolta nel mese di marzo 2019.



La CEV ha incontrato i membri della *Governance* di Ateneo, del Nucleo di Valutazione, del Team Qualità, i rappresentanti degli studenti negli Organi e altri gruppi di rappresentanti dell'Ateneo per approfondire gli aspetti relativi alle strategie di Sapienza, alle sue politiche per la qualità e la valutazione, ai servizi a supporto di didattica, ricerca e terza missione, oltre a visitare i Dipartimenti e i Corsi di studio selezionati.

La visita della CEV ha rappresentato un'occasione di crescita per l'Ateneo: le molteplici attività e iniziative propedeutiche a tale evento avviate nel corso del 2018 e nei primi mesi del 2019 hanno contribuito all'ulteriore diffusione della cultura della qualità e al consolidamento del sistema di AQ.

Il Team Qualità ha impostato le proprie linee di azione coadiuvando la *Governance*, i tre Dipartimenti e i quindici CdS selezionati per la visita nell'implementazione e organizzazione della documentazione relativa ai Requisiti di Qualità da conferire ad ANVUR per l'esame a distanza da parte della CEV. Inoltre, al fine di supportare la CEV nel suo lavoro di lettura di tale materiale, il TQ ha predisposto il "Documento di Supporto alla Valutazione dei Requisiti di Sede da parte della CEV", in cui ha svolto un'approfondita disamina delle molteplici iniziative e fonti documentali selezionate dall'Ateneo, illustrando gli approcci con i quali Sapienza ha attuato – nell'ambito delle sue politiche, strategie, piani e attività operative – gli indirizzi contenuti nei Requisiti di Accreditamento Periodico per la didattica, la ricerca e la terza missione.

In prossimità della visita, in sinergia con la Cabina di Regia appositamente creata dal Rettore³⁵, ha organizzato un processo formativo per il personale docente e tecnico amministrativo dei CdS e dei Dipartimenti selezionati dall'Anvur organizzato in logica *training on the job*, attraverso la simulazione della visita stessa.

L'Ateneo ha ricevuto il Rapporto preliminare della CEV il 14 maggio 2020; si tratta di un documento corposo e articolato ma non definitivo, che contiene le valutazioni formulate nella fase di esame a distanza che sono state riviste e completate in base alle evidenze rilevate durante la visita. Prima di rendere definitivo il Rapporto di valutazione, infatti, è previsto un momento di interlocuzione con l'Ateneo, che secondo le linee guida Anvur ha circa 30 giorni per presentare eventuali

³⁵ La Cabina di Regia, finalizzata al coordinamento delle attività propedeutiche alla visita di accreditamento della CEV, è stata istituita con DR [1115/2018](#) per fornire al Rettore pareri, consulenze, proposte e linee di indirizzo per la definizione degli obiettivi, delle priorità, dei piani dei programmi e delle direttive generali per l'azione amministrativa nella materia.



controdeduzioni. A seguito di queste, la CEV formula le risposte e approva la Relazione finale che invia all'Anvur

Il Rapporto preliminare non contiene un punteggio complessivo esplicito, ma solo punteggi analitici e giudizi a livello di singolo punto di attenzione, passibili di modifiche in seguito alla fase interlocutoria; tuttavia, **l'Anvur ha comunicato che il giudizio complessivo per l'Ateneo è pienamente soddisfacente.**

Al momento della redazione della presente Relazione, il Rapporto preliminare è all'esame del Team Qualità di Ateneo che ha già avviato, con il coinvolgimento dei soggetti interessati dalla valutazione, la fase istruttoria volta all'individuazione di eventuali ambiti suscettibili di reali controdeduzioni.

Tornando al 2019, sebbene la vista della CEV abbia, come detto, costituito un evento molto rilevante che ha impegnato tutti gli attori del sistema di AQ, tutte le altre attività sono comunque state seguite con la consueta attenzione nel corso del 2019; un esempio tra tutti la redazione delle Schede di Monitoraggio Annuale dei CdS che ha visto il lavoro sinergico di tutti gli attori coinvolti (il TQ ha fornito le Linee Guida; i Comitati di Monitoraggio, con la collaborazione dei Manager Didattici di Facoltà e dei Referenti per la Didattica dei Dipartimenti di riferimento dei CdS, hanno supportato i CdS nella fase di redazione della Scheda di Monitoraggio; le Commissioni di Gestione dell'AQ (CGAQ) dei CdS hanno redatto le SMA definitive).

Focus sulle attività del GdL Qualità e innovazione della didattica (Quid)

Il Gruppo di Lavoro sulla Qualità e l'Innovazione Didattica (QuID), istituito dal Rettore nel 2017, lavora allo scopo di implementare, all'interno della comunità accademica di Sapienza, un'azione condivisa sulla qualità e l'innovazione della didattica universitaria³⁶.

Il GdL ha avviato un **Progetto formativo destinato ai docenti di prima nomina³⁷, e ai docenti interessati all'apprendimento e verifica di metodi didattici innovativi e di qualità.**

³⁶ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/gruppo-di-lavoro-qualita-e-innovazione-della-didattica-gdl-quid>

³⁷ Tale attività è obbligatoria per gli RTD-B Sapienza che hanno preso servizio dal 2017, come da delibera del SA 296 del 28/11/2017.



Il Gruppo QuID, con lo scopo di analizzare esigenze, esperienze e proposte dei docenti Sapienza in tema di formazione continua³⁸ ha organizzato una serie di eventi, a carattere generale (didattico-pedagogico) o specifico (promozione di qualità e innovazione didattica in aree culturali specifiche), per creare una sempre più vasta comunità di docenti interessati allo sviluppo di una didattica innovativa. Ad ogni evento sono invitati i ricercatori che hanno svolto il corso biennale e tutti i docenti della Sapienza.

Il Primo incontro sulla formazione continua dei docenti Sapienza si è tenuto il 15 aprile 2019 in Aula Magna del Rettorato in cui sono stati trattati temi su metodi e strumenti con cui rafforzare le competenze degli studenti, come si può rendere la didattica più efficace, che cos'è la *flipped classroom*, come si fa didattica attiva in una classe rumorosa, cos'è l'apprendimento blended attraverso la piattaforma Moodle. Nel corso dell'anno sono stati svolti quattro Tutorial sulla formazione Permanente che hanno trattato le tematiche seguenti: "Pratiche didattiche per l'apprendimento attivo"; "Come scegliere e progettare una prova d'esame"; "Come utilizzare le piattaforme informatiche per una didattica efficace".

L'11 settembre 2019 si è tenuta inoltre la giornata inaugurale della II Edizione del percorso formativo su La Formazione dei Docenti Universitari nel Contesto Internazionale e Italiano.

Il GdL QuID ha attivato infine un ulteriore **progetto per individuare azioni efficaci ed efficienti per la mitigazione del fenomeno degli studenti fuori corso e degli abbandoni al primo anno**. Il progetto prevede l'elaborazione, insieme ai coordinatori dei corsi di studio candidati alla sperimentazione, strategie e proposte d'azione (di tipo organizzativo, pedagogico, didattico) capaci di contrastare le criticità di quei CdS che evidenziano indici elevati di studenti in ritardo nell'acquisizione dei CFU e in ritardo nel conseguimento della laurea.

³⁸ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/progetto-di-ateneo-la-formazione-continua-dei-docenti-sapienza>



2. Obiettivi operativi: risultati raggiunti e scostamenti

2.1 Gli obiettivi per Missioni e Programmi

Sapienza, come tutte le università statali, ha riclassificato le proprie spese per missioni e programmi³⁹: le missioni rappresentano le funzioni principali perseguite, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinati. Sapienza, ai fini dell'integrazione tra il ciclo della performance e il ciclo di bilancio, ha individuato le corrispondenze e i collegamenti di missioni e programmi con i propri obiettivi strategici⁴⁰, nell'ottica di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate.

2.2 La rendicontazione delle risorse allocate

Il perfezionamento delle scelte politico-operative prevede la definizione e la negoziazione tra il Direttore Generale e i Dirigenti delle risorse da investire in relazione agli obiettivi da raggiungere, e si concretizza nella costruzione del budget e degli obiettivi di performance. Come negli anni precedenti, anche nel 2019 la fase di negoziazione degli obiettivi è stata anticipata al mese di ottobre in modo da assicurarne il più possibile la coerenza con la programmazione finanziaria. Durante la fase di stesura del Bilancio di previsione, ciascuna Area Dirigenziale ha dichiarato il proprio fabbisogno finanziario in rapporto agli obiettivi operativi proposti e condivisi dal Direttore Generale. In questo modo, tutte le aree dell'Amministrazione Centrale hanno definito il proprio budget individuando gli obiettivi che necessitavano di specifiche risorse economiche⁴¹.

³⁹ Ai sensi del D.M. 19/2014 "Principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico – patrimoniale per le università" e del D.M. 21/2014 "Classificazione della spesa delle università per missioni e programmi".

⁴⁰ Per il triennio 2017-2019 si veda l'albero della performance a pag. 8 del Piano Integrato: https://web.uniroma1.it/trasparenza/sites/default/files/Piano_Integrato_2017-2019_agg_marzo_2018_.pdf

⁴¹ Si ricorda che non tutti gli obiettivi hanno un'assegnazione finanziaria, essendo sufficiente in alcuni casi la sola forza lavoro già in servizio. Ad oggi non vengono stanziati risorse sugli obiettivi di performance delle strutture decentrate. L'attuale fase in corso di perfezionamento di Pianificazione strategica di Facoltà e Dipartimenti dovrebbe portare all'elaborazione di obiettivi specifici per ciascuna realtà, che potrebbero beneficiare di risorse ad hoc.



Il perfezionamento di questo processo si è “ribaltato” anche nella puntualità della rendicontazione circa l'utilizzo delle risorse; il gestionale di Ateneo, infatti, ha permesso il costante monitoraggio del grado di utilizzo delle risorse e la rilevazione degli scostamenti tra dati consuntivi e preventivi, grazie all'individuazione dei codici Cofog (missioni e programmi) associati agli obiettivi operativi e alla possibilità di elaborare tabelle riepilogative con il totale dello stanziamento e di quanto impegnato per ciascun obiettivo. Il sistema ha fatto tempestivamente emergere anche un errore materiale realizzato in fase di elaborazione del prospetto riepilogativo iniziale, a causa del quale la tabella di allocazione risorse inserita nel PI2019⁴² presentava uno stanziamento di budget sovrastimato per alcuni obiettivi operativi.

La rendicontazione intermedia sullo stato di avanzamento degli obiettivi e sull'utilizzo delle risorse, effettuata alla data del 30 giugno 2019⁴³, ha tenuto conto di questo errore, e ha permesso di individuare e apportare le azioni correttive applicabili in corso d'anno. La tabella 3, in calce a questo paragrafo, riporta – in coerenza con quanto allocato e con quanto rendicontato nella Relazione semestrale – le risorse assegnate inizialmente, riferendo anche delle modifiche intervenute per tale stanziamento nel corso dell'anno diretta conseguenza delle attività di monitoraggio (colonna “stanziamento definitivo”); dettaglia inoltre quanto impegnato rispetto allo stanziamento definitivo, sia in termini finanziari che percentuali. Sono state inserite delle note per gli obiettivi operativi per i quali la singola percentuale di impegno rispetto allo specifico stanziamento definitivo è risultata inferiore al 70%.

La tabella evidenzia che **per il 2019 sono stati assegnati definitivamente poco meno di 43 milioni di euro; al 31 dicembre 2019, a fronte del raggiungimento degli obiettivi, sono stati impegnati circa 36,2 milioni di euro. La percentuale delle risorse impegnate rispetto a quelle dello stanziamento definitivo si è dunque attestata complessivamente all'84% (nel 2018 tale rapporto era pari al 70%);** da segnalare che il parziale utilizzo delle risorse è dovuto in molti casi a risparmi operati dall'Amministrazione.

Per completezza di informazione, in questa sede si rendicontano inoltre risorse aggiuntive assegnate ad obiettivi che inizialmente non prevedevano un'assegnazione finanziaria (tabella 4).

⁴² Ci si riferisce alla tabella n. 2 del PI2019, a pagg 12 e 13.

⁴³ Il Direttore Generale ha inviato la Relazione semestrale al Nucleo di Valutazione di Ateneo in data 17 luglio 2019.



Tabella 3 – Rendicontazione delle risorse allocate ex PI2019 per gli Obiettivi di performance dell'Amministrazione Centrale

OBIETTIVI OPERATIVI	TOT. STANZ.TO 2019 COME DA PIANO INTEGRATO €	TOT. STANZ.TO DEFINITIVO €	IMPEGNATO AL 31.12.2019 €	% UTILIZZO BUDGET IMPEGNATO SU TOT. STANZ.TO DEFINITIVO 2019
1.1. Migliorare le azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi con particolare attenzione alle iniziative dedicate agli studenti delle scuole superiori	113.300,00	113.300,00	81.139,06	72%
1.2. Favorire il potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi di studio internazionali	821.000,00	872.450,00	829.586,42	95%
1.3. Promuovere interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti, con particolare attenzione alle esperienze di studio all'estero	9.971.360,00	8.321.360,00	7.168.646,66	86%
1.5. Favorire l'iscrizione di studenti stranieri	5.673.361,83	2.047.335,15	1.648.660,59	81%
1.6. Favorire progetti di formazione continua (volti a migliorare il livello di qualificazione professionale)	1.469.732,00	734.866,00	727.595,40	99%
1.7. Supportare lo sviluppo delle strutture d'eccellenza dell'Ateneo: Scuola Superiore di Studi Avanzati	717.269,00	687.269,00	669.101,52	97%
1.8. Promuovere l'offerta formativa a distanza e/o con metodologie innovative, anche attraverso la partnership con l'Università Telematica Unitelma Sapienza	1.483.600,00	741.800,00	489.400,00	66% ⁴⁴
1.9. Favorire la mobilità internazionale di docenti, nel rispetto della Carta europea dei ricercatori	1.672.304,00	1.547.304,00	1.370.282,58	89%
1.10. Adeguare la procedura GOMP per l'inserimento di ordinamenti, didattica programmata ed erogata da scuole di specializzazione	7.000,00	7.015,00	7.015,00	100%

⁴⁴ Lo stanziamento a budget copre il trasferimento a Unitelma di quote dei contributi di iscrizione degli studenti iscritti ai corsi interateneo con Unitelma medesima. La stima viene fatta sugli studenti iscrivibili da scheda SUA ai suddetti corsi. Il numero degli studenti poi effettivamente iscritti è risultato inferiore. Da ciò deriva la differenza tra stanziato e integrato



OBIETTIVI OPERATIVI	TOT. STANZ.TO 2019 COME DA PIANO INTEGRATO €	TOT. STANZ.TO DEFINITIVO €	IMPEGNATO AL 31.12.2019 €	% UTILIZZO BUDGET IMPEGNATO SU TOT. STANZ.TO DEFINITIVO 2019
2.1. Migliorare, a livello centrale, il sistema informativo e di supporto per l'orientamento su bandi e progetti di ricerca	47.687,20	47.687,20	29.570,04	62% ⁴⁵
2.2. Sviluppare soluzioni per il monitoraggio e la misurazione della produttività scientifica dell'Ateneo	59.000,00	59.000,00	35.604,50	60% ⁴⁶
2.3. Valorizzare i risultati della ricerca di Ateneo e promuoverne il trasferimento nella società civile ed economica (brevetti, start up e spin off)	233.054,00	419.151,46	336.590,22	80%
2.5. Promuovere una formazione post-laurea di qualità ed internazionale	2.162.066,00	2.235.784,50	2.235.784,50	100%
2.7 Promozione della partecipazione a reti e partenariati internazionali, anche in collaborazione con la sede di Bruxelles	96.000,00	81.000,00	76.853,49	95%
3.1. Promuovere attività di <i>public engagement</i> anche in partnership con istituzioni locali, nazionali e internazionali	334.500,00	334.000,00	257.288,18	77%
3.4. Promuovere le iniziative di placement e tirocini extracurricolari	376.000,00	451.284,00	346.142,00	77%
3.7. Ampliamento del progetto per l'estensione dell'orario di apertura delle sale lettura	40.000,00	40.000,00	38.064,00	95%
3.7. bis Prosecuzione del progetto per l'estensione dell'orario di apertura delle biblioteche	25.000,00			_ ⁴⁷

⁴⁵ L'attività è stata svolta dagli Uffici, senza l'ausilio delle consulenze esterne inizialmente previste. Da ciò deriva la differenza tra stanziato e impegnato.

⁴⁶ Non è più risultato necessario ricorrere, come inizialmente previsto, all'acquisto di un server esterno. Da ciò deriva la differenza tra stanziato e impegnato.

⁴⁷ Tali somme non erano destinate all'obiettivo. Si è trattato di un mero errore materiale di imputazione (trascrizione) in fase previsionale.



OBIETTIVI OPERATIVI	TOT. STANZ.TO 2019 COME DA PIANO INTEGRATO €	TOT. STANZ.TO DEFINITIVO €	IMPEGNATO AL 31.12.2019 €	% UTILIZZO BUDGET IMPEGNATO SU TOT. STANZ.TO DEFINITIVO 2019
3.8. Redazione di un magazine digitale di comunicazione scientifica destinata anche ad un pubblico internazionale	1.000,00 ⁴⁸			-
3.9. Assicurare il monitoraggio e la partecipazione ai ranking internazionali e definire nuove strategie d'azione sulla base dei risultati ottenuti	14.399,41	14.399,41	14.399,41	100%
3.10. Definire, per quanto di competenza dell'università, le azioni previste dal Protocollo d'Intesa con la Regione Lazio	5.302.500,00	1.100.000,00		0% ⁴⁹
3.13. Assicurare la diffusione delle strategie e delle politiche di Ateneo	18.000,00	18.000,00	17.690,00	98%
4.1. Migliorare il governo e la qualità degli spazi, con particolare riferimento a quelli dedicati alla didattica e alla ricerca	7.527.360,00	8.036.595,50	8.036.595,50	100%
4.1.bis Interventi edilizi di riqualificazione/adequamento degli spazi per gli studenti (<i>aule didattiche, biblioteche, laboratori didattici e sale studio</i>)	5.062.332,75	5.062.332,75	3.840.538,31	76%
4.2. Realizzare il progetto di ampliamento della Facoltà di Medicina e Psicologia presso l'area Sant'Andrea	1.590.000,00	1.590.000,00	121.629,29	8% ⁵⁰
4.3. Potenziare le residenze universitarie per gli studenti (Bando ex lege 338/2000)	6.128.962,10	3.589.481,05	3.269.535,19	91%
4.5. Definire e realizzare iniziative di riduzione dei consumi e di efficientamento energetico	30.000,00	493.395,70	493.395,70	100%

⁴⁸ Le attività sono state realizzate in house, risparmiando l'intero stanziamento.

⁴⁹ L'importo accantonato riguarda la quota di rimborso per gli spazi delle AA.OO.UU. La relativa somma non è stata utilizzata in quanto, seppur concordate le superfici, la questione della quantificazione del contributo previsto dall'art. 19 comma 9 è tuttora oggetto di definizione.

⁵⁰ Lo stanziamento è stato utilizzato solo in parte grazie all'attività di recupero dell'arredo delle aule/biblioteche dismesse presso l'Ospedale S. Andrea e le tensostrutture.



OBIETTIVI OPERATIVI	TOT. STANZ.TO 2019 COME DA PIANO INTEGRATO €	TOT. STANZ.TO DEFINITIVO €	IMPEGNATO AL 31.12.2019 €	% UTILIZZO BUDGET IMPEGNATO SU TOT. STANZ.TO DEFINITIVO 2019
4.7. Attuare strategie e interventi finalizzati allo sviluppo del Sistema Security di Ateneo	3.805.718,00	3.805.718,00	3.717.193,60	98%
5.1. Promuovere la digitalizzazione delle procedure amministrative	25.000,00	25.000,00	25.000,00	100%
5.3 Estendere l'attività di audit e di controllo di gestione sulle Aree e le attività dell'Amministrazione Centrale	37.000,00	37.000,00	37.000,00	100%
5.4 Riquilibrare e razionalizzare gli archivi amministrativi, con particolare attenzione alla valorizzazione del patrimonio documentale storico	100.000,00	100.000,00	13.000,00	13% ⁵¹
5.10. Promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, anche attraverso esperienze di formazione all'estero (<i>Staff Mobility Weeks</i>)	340.000,00	300.000,00	261.622,25	87%
5.14. Promuovere il benessere organizzativo	8.600,00	8.600,00	6.220,00	72%
5.19. Monitorare i rischi anticorruzione utilizzando il sistema di gestione documentale	1.000,00	1.000,00	-	- ⁵²
TOTALE COMPLESSIVO	55.294.106,29	42.922.128,72	36.201.143,41	84%

⁵¹ La tipologia delle attività finora svolte ha permesso di impegnare 13.000,00 euro quale risorsa economica prevista nella dichiarazione d'impegno per il progetto. La parte rimanente verrà utilizzata nello svolgimento del Progetto per cui si prevede l'ampliamento.

⁵² Tali somme non erano destinate all'obiettivo. Si è trattato di un mero errore materiale di imputazione (trascrizione) in fase previsionale.



Tabella 4 - Rendicontazione ulteriori risorse non allocate nel PI 2019

OBIETTIVI OPERATIVI	TOT. STANZ.TO 2019 COME DA PIANO INTEGRATO	TOT. STANZ.TO DEFINITIVO	IMPEGNATO AL 31.12.2019	% UTILIZZO BUDGET IMPEGNATO SU TOT. STANZ.TO DEFINITIVO 2019
1.13. Supportare l'avvio e lo sviluppo dell'Alleanza Transnazionale CIVIS	-	28.607,00	28.607,00	100%
4.9 Potenziare ed estendere la copertura wi-fi in nuovi edifici e spazi esterni	-	592.364,00	557.814,96	94%
5.8. Implementazione del modello per la programmazione/riequilibrio del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario per le strutture di Ateneo "RealTimePro"	-	15.860,00	15.860,00	100%
5.15. Partecipare al progetto Good Practice	-	6.100,00	6.100,00	100%
Totale		642.931	608.381,96	98,5%



2.3 Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale

Ogni obiettivo strategico è stato articolato in obiettivi operativi, programmabili nel breve periodo, chiari, perseguibili e verificabili; in particolare, sono stati individuati specifici obiettivi per il Direttore Generale e per la dirigenza dell'Amministrazione centrale.

Il processo di definizione degli obiettivi operativi è stato, come già accennato in precedenza, anticipato per allineare il ciclo della performance alla programmazione finanziaria; la fase di formulazione di tali obiettivi ha previsto un momento di confronto tra DG e i direttori di area per verificare la congruità e la perseguibilità degli stessi.

Per l'anno 2019 gli Organi collegiali⁵³ hanno assegnato 9 obiettivi al Direttore Generale, sulla base dei quali sono stati definiti gli obiettivi di tutte le aree dirigenziali. Gli stessi si sviluppano attraverso i 65⁵⁴ obiettivi operativi assegnati alle Aree dirigenziali da conseguirsi – ove non diversamente indicato – entro il 31 dicembre 2019.

Si ricorda che per il triennio 2017-2019 si è scelto di non inserire indicatori specifici per il Direttore Generale, cosicché i suoi risultati gestionali potessero essere misurati dal Nucleo di Valutazione attraverso il raggiungimento degli obiettivi operativi delle Aree dirigenziali ad essi correlati, considerate le sue funzioni di direzione, coordinamento e controllo.

Per quanto riguarda gli obiettivi assegnati alle Aree dirigenziali, è opportuno ricordare che essi non sono esaustivi dell'intero volume dei progetti e delle attività da esse svolte; rappresentano tuttavia quelli sui quali sarà anche effettuata la valutazione delle prestazioni dirigenziali ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato, e sono oggetto di confronto anche tra i dirigenti e i propri quadri, ai quali successivamente è attribuita la responsabilità delle successive azioni.

Al termine del primo semestre di attività è stata inviata una Relazione al Nucleo di Valutazione circa lo stato di avanzamento degli obiettivi, al fine di far emergere

⁵³ Il contratto del Direttore Generale prevede che i suoi obiettivi siano proposti dal Rettore e formalmente assegnati dagli Organi collegiali. Gli obiettivi per il 2018 sono stati approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente il 12 e il 19 dicembre 2017.

⁵⁴ Sebbene siano tutti riportati in tabella, non si considerano quelli già conclusi nel 2017 e nel 2018.



eventuali scostamenti o criticità di particolare rilievo che potessero influenzare in modo significativo il conseguimento dei risultati.

Sulla base di questi elementi, si riporta di seguito la tabella 5 in cui sono esposti, secondo l'opportuno criterio di *cascading*, gli obiettivi strategici, gli obiettivi strategico-operativi del Direttore Generale, gli obiettivi operativi delle aree dirigenziali.

Ciascun obiettivo operativo riporta il relativo indicatore, il valore baseline individuato, il target previsto per il 2019 e il valore a consuntivo al 31 dicembre 2019 (o alla scadenza prevista).

La valorizzazione grafica prevede l'attribuzione di un segno di spunta verde ✓ per l'obiettivo raggiunto, di uno smile giallo 😊 per un obiettivo parzialmente raggiunto e di un "pollice verso" rosso 👎 per l'obiettivo non raggiunto.



Tabella 5 - Obiettivi di performance assegnati al Direttore Generale e ai Direttori delle Aree dirigenziali per il 2019, con valorizzazione grafica

OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE
OBIETTIVO DEL DIRETTORE GENERALE: POTENZIARE LE STRUTTURE E I SERVIZI AMMINISTRATIVI A SUPPORTO DI UNA DIDATTICA DI QUALITÀ E DI LIVELLO INTERNAZIONALE

Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
1.1. Migliorare le azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi con particolare attenzione alle iniziative dedicate agli studenti delle scuole superiori ⁵⁵ .	AROF <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Numero studenti in percorsi Asl per i quali è rilevata l'opinione	12%	15%	18,63% (883/4740)	✓
		Numero di iniziative di orientamento rivolte a studenti e insegnanti delle scuole	65 ⁵⁶	≥ t-1	69	
		Numero progetti di tutorato innovativi	1	+1	4 finanziati nel 2019	
1.2. Favorire il potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi di studio internazionali ⁵⁷	ARI <i>Uff. Internazionalizzazione didattica e mobilità</i> AROF <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Convenzioni con atenei stranieri per corsi di studio che prevedano il rilascio di titolo congiunto, doppio, multiplo	37	≥ t-1	42	✓
		Corsi erogati in lingua straniera	34	≥ t-1	39	
1.3. Promuovere interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti, con particolare attenzione alle esperienze di studio all'estero ⁵⁸	ARI <i>Uff. Internazionalizzazione didattica e mobilità</i> AROF <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Numero studenti in mobilità internazionale (<i>outgoing</i>)	1722	> t-1	2015	✓
		Numero tirocini curriculari attivati all'estero	82	> t-1	131	

⁵⁵ Obiettivo A, Azione a) Programmazione triennale MIUR 2016-2018

⁵⁶ Il baseline è stato rettificato rispetto a quello erroneamente riportato nel PI 2019 (49), come già segnalato al NVA nella "Relazione semestrale del Direttore Generale sull'attività svolta anno 2019.

⁵⁷ Obiettivo A, Azione b) Programmazione triennale MIUR 2016-2018

⁵⁸ Obiettivo B, Azione c) programmazione triennale MIUR 2016-2018



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
1.4. Migliorare le procedure di riconoscimento e registrazione dei CFU acquisiti all'estero	<i>Obiettivo concluso nel 2018 (attività connesse a regime)</i>					
1.5. Favorire l'iscrizione di studenti stranieri	ARI <i>Uff. Internazionalizzazione didattica e mobilità</i>	Relazione sulle attività realizzate per attrarre studenti stranieri	-	Entro il 31/12	17/12	✓
	ARSS <i>Uff. Accoglienza e prove d'accesso</i>	Numero di LM in italiano per i quali è attiva la preselezione di studenti stranieri	6	+1	+2 ⁵⁹	
	CINFO <i>Uff. Applicativi Gestionali</i>	Tipologia di certificati emessi in lingua inglese (ARSS)	3	+1	+2 ⁶⁰	
		Percentuale di Traduzione dell'interfaccia studente di Infostud 2.0	62% ⁶¹	100%	100% (2496/2496)	
1.5.bis Produzione del <i>Diploma Supplement</i> totalmente in lingua inglese	AROF <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Numero di insegnamenti tradotti in lingua inglese su GOMP	60%	100%	100%	✓
	CINFO <i>Uff. Applicativi Gestionali</i>	Completamento delle attività informatiche per il rilascio del DS	60%	100%	100%	
1.6. Favorire progetti di formazione continua (volti a migliorare il livello di qualificazione professionale)	AROF <i>Uff. Diritto allo Studio e AAGG</i> <i>Uff. Diplomi Post-Lauream, Esami di Stato e Scuole Sp.</i>	Accreditamento Educazione Continua in Medicina (ECM)	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	✓

⁵⁹ Nel 2019 il numero di LM in italiano per i quali è attiva la preselezione di studenti stranieri è aumentato di due corsi (uno in più rispetto al target dell'anno), che, aggiungendosi a quello attivato nel 2018 e ai cinque attivati fino al 2017, portano a otto il numero complessivo.

⁶⁰ Come da target 2019, nel corso dell'anno è stato realizzato l'ulteriore certificato previsto "esami sostenuti", che si aggiunge ai tre realizzati nel 2017 e nel 2018, ossia "laurea con voto", laurea con tesi" e "laurea con esami"; inoltre, si è riusciti, andando oltre il target 2019, a portare in produzione un ulteriore certificato ossia quello relativo all' "iscrizione" e, ad oggi, risulta pertanto completato il quadro dei cinque certificati inizialmente previsti nel 2017, che sono tutti consultabili su Infostud.

⁶¹ Il baseline è stato rettificato rispetto a quello riportato nel PI 2019, come già segnalato al NVA nella "Relazione semestrale del Direttore Generale sull'attività svolta anno 2019.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
1.7. Supportare lo sviluppo delle strutture d'eccellenza dell'Ateneo: Scuola Superiore di Studi Avanzati	APSE <i>Uff. Residenze e foresterie</i>	Numero di posti letto disponibili in coerenza con i posti messi a bando dalla SSAS		Copertura 100%	Copertura 100%	✓
	AROF <i>Uff. Diplomi Post-Lauream, Esami di Stato e Scuole di Specializzazione</i> CINFO <i>Uff. Applicativi gestionali</i>	Analisi dei requisiti e analisi funzionale per l'informatizzazione di procedure amministrative della Scuola	-	100%	100%	
1.8. Promuovere l'offerta formativa a distanza e/o con metodologie innovative, anche attraverso la partnership con l'Università Telematica Unitelma Sapienza	AROF <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Numero di attività formative ⁶² in partnership con UniTelma	8	≥ t-1	8	✓
1.9. Favorire la mobilità internazionale di docenti nel rispetto della Carta europea dei ricercatori	ARI <i>Uff. Internazionalizzazione didattica e mobilità</i> <i>Uff. Cooperazione scientifica internazionale</i>	Numero docenti <i>outgoing</i> (Erasmus +)	67	≥ t-1	72	✓
		Numero docenti <i>incoming</i> (visiting)	151	≥ t-1	152	
1.10. Adeguare la procedura GOMP per l'inserimento di ordinamenti, didattica programmata ed erogata da scuole di specializzazione	AROF <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Percentuale di scuole di specializzazione mappate su GOMP	83.78% Scuole di specializzazione area sanitaria	100% tutte (escluse professioni legali)	100% tutte (escluse professioni legali)	✓

⁶² Con il termine "attività formative" si intendono varie tipologie di attività quali: OFA, Recupero lezioni, tutorato, corsi singoli 24 CFU, etc.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
1.11. Attivare un nuovo sistema per la didattica e gli studenti	ARSS <i>Tutti gli Uffici Segreteria</i> AROF <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Analisi dei processi di gestione supportati dagli attuali sistemi gestionali per la didattica (Gomp) e le carriere studenti (Infostud) per la realizzazione della GAP analysis e definizione dei requisiti funzionali per il nuovo sistema	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	✓
1.12. Progettazione di un <i>repository</i> bibliografico delle tesi meritevoli	SBS CINFO	Definizione degli standard di metadati per il popolamento del <i>repository</i> bibliografico	-	100%	100%	✓
		Implementazione delle funzioni su Infostud finalizzate all'acquisizione ed esportazione dei dati verso il <i>repository</i>	-	100%	100%	
1.13. Supportare l'avvio e lo sviluppo dell'Alleanza Transnazionale CIVIS	ARI <i>Uff. Internazionalizzazione didattica e mobilità</i> <i>Uff. Cooperazione scientifica internazionale</i> AROF ARSS ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca</i> <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i> CINFO <i>Uff. Appl. Gestionali</i> <i>Uff. Gestione Sistemi</i>	Approvazione atto costitutivo dell'Alleanza e configurazione della relativa governance	-	Entro il 31/03	Il 29/01	✓
		Definizione dei contributi Sapienza per progetto sito web CIVIS	-	Entro il 31/12	Il 20/11	
		Costituzione Gruppo di lavoro per l'implementazione di una card per tutti gli studenti CIVIS	-	Entro il 30/06	Il 25/06	
		Stipula accordi di mobilità dedicati con le università partner di CIVIS	-	Almeno 7 ⁶³ entro il 31/12	7	

⁶³ Il baseline è stato rettificato rispetto a quello erroneamente riportato nel PI 2019 (8), come già segnalato al NVA nella "Relazione semestrale del Direttore Generale sull'attività svolta anno 2019.



OBIETTIVO STRATEGICO: MIGLIORARE LA PRODUTTIVITÀ DELLA RICERCA E SOSTENERNE LA QUALITÀ, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

OBIETTIVO DEL DIRETTORE GENERALE:

POTENZIARE LE STRUTTURE E I SERVIZI AMMINISTRATIVI PER SUPPORTARE LA RICERCA E LA TERZA MISSIONE, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
2.1. Migliorare, a livello centrale, il sistema informativo e di supporto per l'orientamento su bandi e progetti di ricerca	ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca</i>	Numero giornate informative organizzate	11	≥t-1	12	✓
		Numero bandi monitorati e pubblicizzati	15	≥t-1	18	
		Numero consulenze effettuate per l'analisi degli <i>Evaluation Summary Report</i>	-	≥20	21	
2.2. Sviluppare soluzioni per il monitoraggio e la misurazione della produttività scientifica dell'Ateneo	ASURTT <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i>	Validazione prodotti completi per gli anni 2015/2018 per le tipologie di prodotti ammissibili per la ASN, in collaborazione con i validatori dipartimentali IRIS	-	Entro il 30/06	Il 28/06	✓
	SBS	Numero giornate di formazione	14 (su 4 macro-temi)	≥12	28	
2.3. Valorizzare i risultati della ricerca di Ateneo e promuoverne il trasferimento nella società civile ed economica (brevetti, start up e spin off)	ASURTT <i>Uff. Valorizzazione e trasferimento tecnologico</i>	Numero di iniziative per valorizzare portafoglio brevetti e per istruire e accompagnare la costituzione di spin off e start up	11 (8 start up; 1 cessione di brevetto; 2 licenze di brevetto)	≥5	7 (4 start up e e 3 cessioni /licenze di brevetti)	✓



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
2.4. Supporto diretto ai Centri di Spesa nelle negoziazioni relative a contratti conto terzi, di ricerca ed accordi di collaborazione con particolare riferimento agli aspetti relativi al trasferimento tecnologico, alla proprietà dei risultati e alla valorizzazione del <i>know how</i>	ASURTT <i>Uff. Valorizzazione e TT</i>	Numero di richieste di supporto evase	31 ⁶⁴	≥1	40	✓
2.5. Promuovere una formazione post-laurea di qualità ed internazionale	AROF <i>Uff. Diplomi post-lauream, esami di stato e scuole di specializzazione</i>	Analisi del profilo e della condizione occupazionale dei dottorandi e dei dottori di ricerca: produzione di un report (dati AlmaLaurea)	-	Entro il 31/12	Il 26/11	✓
		Analisi del profilo e della condizione occupazionale dei partecipanti ai corsi di master post laurea: produzione di un report (dati AlmaLaurea)	-	Entro il 31/12	Il 26/11	
	CINFO <i>Uff. Applicativi Gestionali</i> AROF <i>Uff. Diplomi Post-Lauream, Esami di Stato e Scuole di Specializzazione</i>	Implementazione di una procedura telematica per le proposte di attivazione dei dottorati di ricerca	Avviata	Entro il 31/12	Entro il 31/12	
2.6. Coordinamento e supporto per la compilazione della Scheda SUA-RD (2014-2017) in base alle nuove linee guida del sistema AVA 2.0	<i>Obiettivo riformulato e sostituito con il 2.6 bis</i>					

⁶⁴ Il baseline è stato rettificato rispetto a quello riportato nel PI 2019 (15), come già segnalato al NVA nella "Relazione semestrale del Direttore Generale sull'attività svolta anno 2019".



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
2.6 bis. Coordinamento e supporto per la valorizzazione delle attività di Terza missione	ASURTT <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i> <i>Uff. Valorizzazione e TT</i>	Istituzione Cabina di Regia sulla Terza Missione	-	Entro il 28/02	Il 28/02	✓
	ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e prog.</i> ARAI	Definizione di un cruscotto di indicatori per il monitoraggio della Terza Missione a livello centrale e dipartimentale	-	Entro il 31/12	Il 12/12	
2.7. Promozione della partecipazione a reti e partenariati internazionali, anche in collaborazione con la sede di Bruxelles	ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto iniziative di ricerca</i> <i>Uff. Valorizzazioni e TT</i> <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i> ARI <i>Uff. Coop.scient. internaz.</i>	Numero di <i>brokerage events</i> e incontri di networking	15	≥t-1	15	✓
2.8 Attivazione del processo <i>Human Resources Strategy for Researchers</i> (hrs4r) finalizzato all'adozione dei principi della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori	ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto iniziative di ricerca</i> ARU AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i> ARI <i>Uff. Coop. Scient. internaz.</i> AROF <i>Uff. Diplomi post-lauream, esami di stato, sc. special.</i> ARAI ARAL <i>Uff. Affari penali, disciplinari e contenzioso studenti</i>	Approvazione dell'Analisi interna (Gap analysis) e avvio del Piano d'azione finalizzato ad adeguare l'Ateneo ai principi della Carta Europea dei Ricercatori	-	Entro il 30/06	L' 11/06	✓



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
2.9. Attività di supporto ai Dipartimenti di eccellenza	ASURTT <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i> ARU <i>Uff. Personale docente</i>	Report di monitoraggio della rendicontazione e delle relative attività svolte nel primo anno del finanziamento (anche sulla base delle indicazioni e linee guida che saranno fornite dal MIUR)	-	Entro il 30/06	Il 28/06	✓
	AOS <i>Uff. Organizzazione</i> <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Costituzione di un Board internazionale per il monitoraggio e la valutazione delle attività svolte dai Dipartimenti di eccellenza	-	Entro il 28/02	Il 26/02	
2.10. Definizione di una <i>policy</i> per l' <i>Open Access</i>	ASURTT <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i> SBS	Redazione linee guida per l' <i>Open Access</i> e l'utilizzo del catalogo IRIS come <i>open repository</i>	-	Entro il 31/12	Il 17/12	✓



OBIETTIVO STRATEGICO: PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE

OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE:

PROMUOVERE LA SOSTENIBILITÀ TECNICO-ECONOMICA DI NUOVE INIZIATIVE A FAVORE DEGLI STUDENTI

MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE CON GLI STAKEHOLDER E, PIÙ IN GENERALE, CON LA SOCIETÀ

Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
3.1. Promuovere attività di <i>public engagement</i> anche in partnership con istituzioni locali, nazionali e internazionali	ASURTT <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i> <i>Uff. Promozione e servizi di supporto iniziative di ricerca</i> <i>Uff. Valorizzazione e TT</i>	Numero di eventi organizzati in partnership con istituzioni nazionali e internazionali	10	≥ t-1	17	✓
	ARI <i>Uff. Internazionaliz. didattica e mobilità</i> <i>Uff. Coop. Scient. Internaz.</i> ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i>	Numero di eventi di pubblica utilità aperti a tutta la comunità (concerti, mostre, esposizioni e altri)	21	≥ t-1	24	
3.2. Estensione del Sistema Pago PA	Obiettivo concluso nel 2018 (attività connesse a regime)					
3.3 Card studenti: gestire primo invio, richiesta di duplicato, disattivazione	Obiettivo concluso nel 2017					
3.4. Promuovere le iniziative di placement e tirocini extracurricolari	AROF <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Numero di eventi di presentazioni di aziende organizzati presso l'Ateneo	6	+1	8	✓
		Numero progetti formativi di tirocinio curriculare attivati	2718	≥ t-1	3096+96 attivati all'estero	
		Numero opportunità di lavoro e tirocinio extra curriculare pubblicate sul portale Jobsoul	1995	≥ t-1	2481 ⁶⁵	
		Realizzazione Indagine <i>customer satisfaction</i> rivolta agli <i>employer</i>	-	Entro il 31/12	Entro il 30/09	

⁶⁵ 768 opportunità di tirocini extra curricolari + 1713 opportunità di lavoro.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
3.5. Supportare le iniziative della governance mirate a incrementare l'iscrizione di studenti meritevoli	AROF <i>Uff. Diritto allo studio e AAGG</i> <i>Uff. Offerta formativa, Orientamento Tutorato e Placement</i>	Revisione regolamento tasse (con riguardo anche alle agevolazioni per studenti meritevoli)	-	Entro il 31/07	Entro il 31/07	✓
	ARSS <i>Uff. Segreterie disc. umanistiche, giuridico-econom. e e politico-sociali</i> <i>Uff. Segr. disc. scientifiche</i> <i>Uff. Segreterie disc. medico-farmac. e psicol.</i>	Analisi effetti regolamentazione	-	Entro il 31/03	Il 27/03	
3.6. Consolidare la presenza sui social media con una implementazione specifica della comunicazione visiva/fotografica	<i>Obiettivo concluso nel 2018 (attività connesse a regime)</i>					
3.7. Ampliamento del progetto per l'estensione dell'orario di apertura delle sale lettura	AGE <i>Uff. Manutenzioni Impiantistiche</i> <i>Uff. Amministrazione e servizi</i>	Procedure per la realizzazione del progetto	-	100%	100%	✓
3.7. bis Prosecuzione del progetto per l'estensione dell'orario di apertura delle biblioteche	SBS AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i> <i>Uff. Organizzazione</i>	Numero di biblioteche con orario di apertura esteso	30	> t-1	36	✓
3.8. Redazione del magazine digitale di comunicazione scientifica destinata anche ad un pubblico internazionale	ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i>	Consolidamento della piattaforma redazionale	90%	100%	100%	✓
	CINFO <i>Uff. Applicativi Gestionali</i>	Numeri di magazine da redigere nell'anno	2	4	4	
3.9. Assicurare il monitoraggio e la partecipazione ai ranking internazionali e definire nuove strategie d'azione sulla base dei risultati ottenuti	ARI <i>Uff. Internazionaliz. didattica e mobilità</i>	Raccolta ed invio dati per i ranking internazionali nei tempi previsti	Si	Si	Si	✓
	ASSCO <i>Uff. Coop.scient. internaz.</i> <i>Uff. Supporto strat.e prog.</i>	Relazione del Gruppo di lavoro dedicato	-	Entro il 31/10	Il 28/10	



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
3.10. Definire, per quanto di competenza dell'università, le azioni previste dal Protocollo d'Intesa con la Regione Lazio	ARAI <i>Uff. AA SS e Strutture</i> ARU <i>Uff. Personale TA</i> AOS <i>Uff. sviluppo risorse Umane</i> ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programm. e gestione economico-patrimoniale e finanziaria; Uff. Stipendi</i> APSE <i>Uff. patrimonio immobiliare</i> AGE <i>Uff. realizzazione opere</i> <i>Uff. Manutenzioni impiantistiche</i> ARAL <i>Uff. Contenzioso civile, del lavoro e recupero crediti</i>	Predisposizione di reportistica da inoltrare al Rettore con riferimento allo stato di avanzamento dei lavori dei tavoli tecnici e gruppi paritetici insediati per l'attuazione degli artt. 19 co. 9, 19 co. 10, 30 co. 1 e 2, e 33 del Protocollo d'Intesa	-	Ogni 30 giorni	Ogni 30 giorni	✓
	APSE <i>Uff. patrimonio immobiliare</i> AGE <i>Uff. realizzazione opere</i> <i>Uff. Manutenzioni impiantistiche</i> ARAL <i>Uff. Contenzioso civile, del lavoro e recupero crediti</i>	Predisposizione e invio al Rettore di una proposta di aggiornamento e modifica del testo del Protocollo d'Intesa 2016	-	Entro il 30/06	Il 27/06	
3.11. Promuovere il brand Sapienza, anche attraverso il merchandising e attività di sponsorizzazione, co-branding e co-marketing	APSE <i>Uff. Affari patrimoniali ed economici</i> <i>Uff. Patrimonio immobiliare</i> ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i> ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programmazione e gestione economico patrimoniale e finanziaria</i>	Contabilità analitica applicata alle attività di merchandising riferita all'esercizio contabile 2019 ⁶⁶	Report 31/12/2018 (inviato il 4/02/2019)	Report al 28/02/20	Report al 28/02/20	✓
	ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i> ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programmazione e gestione economico patrimoniale e finanziaria</i>	Numero iniziative di valorizzazione del brand mediante merchandising e accordi commerciali con società e partner esterni (contratti di sponsorizzazione, co-branding, co-marketing e accordi per lo sviluppo sul territorio sul merchandising)	7 ⁶⁷	≥ t-1	8	

⁶⁶ L'anno di riferimento dell'indicatore è stato rettificato rispetto a quello riportato nel PI 2019 (2018), come già segnalato al NVA nella "Relazione semestrale del Direttore Generale sull'attività svolta anno 2019".

⁶⁷ Il baseline è stato rettificato rispetto al risultato dichiarato nella Relazione sulla performance 2018 (8), come già segnalato al NVA nella "Relazione semestrale del Direttore Generale sull'attività svolta anno 2019".



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
		Elaborazione bando dedicato agli studenti e al personale docente e TA per l'ideazione di nuovi prodotti di merchandising	-	Entro il 31/07	Il 25/01	
3.12. Nuovo sito web di ateneo	<i>Obiettivo concluso nel 2017</i>					
3.13. Assicurare la diffusione delle strategie e delle politiche di Ateneo	ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i> ARAI <i>Uff. AA GG</i> AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Giornata della Trasparenza	Evento annuale realizzato	Entro il 31/10	Il 31/10	✓



OBIETTIVO STRATEGICO: GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE

OBIETTIVO DEL DIRETTORE GENERALE:

ASSICURARE LA SOSTENIBILITÀ DEI PIANI EDILIZI DELL'ATENEO AI FINI DI UNA OTTIMIZZAZIONE DELLE SEDI, MEDIANTE INTERVENTI PER L'AMPLIAMENTO, LA RIQUALIFICAZIONE, LA MESSA IN SICUREZZA E L'EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto	Valutazione
4.1. Migliorare il governo e la qualità degli spazi, con particolare riferimento a quelli dedicati alla didattica e alla ricerca	<p>AGE <i>Uff. Realizzazione opere</i> <i>Uff. Amministrativo per l'edilizia; Uff. di Ateneo per l'energia</i> <i>Uff. Manutenzioni edilizie e servizi;</i> <i>Uff. manutenzioni impiantistiche</i></p> <p>ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programmazione e gestione econ.-patrim. e finanziaria</i> <i>Uff. Gestione ciclo attivo/passivo e adempimenti tributari</i></p> <p>APSE <i>Uff. Gare, approvvigionamenti e sviluppo edilizio</i></p> <p>CINFO <i>Uff. Telecomunicazioni</i></p>	Relazione sullo stato di avanzamento del Progetto da inviare alla BEI	-	Entro il 30/09	Il 20/09	✓
	<p>APSE AGE CINFO</p> <p>Ufficio Speciale Prevenzione e Protezione - USPP</p>	Selezione software del gestionale	-	Entro il 30/06	Il 19/04	
		Avvio fase pilota	-	Entro il 31/12	Il 6/11	
4.1.bis Interventi edilizi di riqualificazione/adequamento degli spazi per gli studenti (<i>aule didattiche, biblioteche, laboratori didattici e sale studio</i>)	<p>AGE <i>Uff. Amministrativo per l'edilizia</i> <i>Uff. di Ateneo per l'energia</i> <i>Uff. Manutenzioni edilizie</i></p> <p>APSE <i>Uff. Gare, approvvigionamenti e sviluppo edilizio</i></p> <p>CINFO <i>Uff. Telecomunicazioni</i></p>	Numero di spazi riqualificati/adeguati	34	20	40	✓



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto	Valutazione
4.2. Realizzare il progetto di ampliamento della Facoltà di Medicina e Psicologia presso l'area Sant'Andrea	AGE <i>Uff. Realizzazione opere</i> <i>Uff. Amministrativo per l'edilizia</i> CINFO <i>Uff. Telecomunicazioni</i>	Stato avanzamento lavori	-	80%	95%	✓
4.3. Potenziare le residenze universitarie per gli studenti (Bando ex lege 338/2000)	APSE <i>Uff. Residenze e Foresterie</i> AGE <i>Uff. Realizzazione opere</i> <i>Uff. Ammi.o per l'edilizia</i> ARAL <i>Uff. Contenzioso civile, del lavoro e recupero crediti</i>	Monitoraggio periodico sullo stato di avanzamento dei progetti in corso		Report alle date: 30/04; 30/09; 31/12	Report alle date: 30/04; 28/06;30/09; 12/12	✓
		Attività amministrativa propedeutica alla stipula delle convenzioni		Report al 30/06 e al 31/12	Report al 28/06 e al 12/12	
4.4. Definire e attivare <i>mobility projects</i> a favore degli studenti e del personale interno	APSE <i>Uff. Patrimonio immobiliare</i> AGE	Numero velostazioni realizzate	5	+4	+5	✓
4.5. Definire e realizzare iniziative di riduzione dei consumi e di efficientamento energetico	AGE <i>Uff. di Ateneo per l'Energia</i> <i>Uff. Amministrativo per l'energia</i> <i>Uff. Manuten. Impiant.</i>	Interventi intrapresi come da Programma Attuativo Energetico di Sapienza	18 Interventi nell'ambito di cinque linee di intervento	+2	+ 2 linee di intervento intraprese ⁶⁸	✓
4.6. Assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti previsti in materia di sicurezza	Ufficio Speciale Prevenzione e Protezione - USPP	Relazione su stato dell'arte in materia di sicurezza	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	✓

⁶⁸ Nel corso dell'anno sono state intraprese più nel dettaglio ulteriori due linee di intervento, arrivando così ad affrontare in modo compiuto tutte le sette linee di intervento previste dal PAE – Programma Attuativo Energetico di Sapienza (2017–2021). Il target e il valore raggiunto dell'indicatore devono essere quindi letti con riferimento alle linee di intervento intraprese e non al numero dei singoli e specifici interventi realizzati nell'ambito delle suddette linee (i singoli e specifici interventi non potrebbero, tra l'altro, essere comparati solo rispetto al numero ma anche alla portata).



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto	Valutazione
4.7. Attuare strategie e interventi finalizzati allo sviluppo del Sistema Security di Ateneo	AOS <i>Uff. Security</i> AGE <i>Uff. Manutenzioni impiantistiche</i> <i>Uff. Amministrativo per l'edilizia</i> APSE <i>Uff. patrimonio immobiliare</i> USPP	Mappatura dei rischi inerenti la Security per le strutture di Ateneo, relativi a eventi in prevalenza di natura dolosa e/o colposa che possono danneggiare risorse materiali, immateriali, organizzative e umane di cui l'univ. dispone o di cui necessita per garantire il perseguimento della propria Missione	37%	≥50%	50%	✓
		Operare una riqualificazione ed integrazione dei sistemi di sicurezza degli spazi universitari	-	5	10	
4.8. Realizzazione di tutti i progetti e le attività previste per il 2017 nell'ambito del progetto F.R.	<i>Obiettivo concluso nel 2018</i>					
4.9 Potenziare ed estendere la copertura wi-fi in nuovi edifici e spazi esterni	CINFO <i>Uff. Telecomunicazioni</i> AGE <i>Uff. Manuten. Impiant.</i> <i>Uff. Manuten. Edil. e serv.</i> <i>Uff. di Ateneo per l'energia</i> APSE <i>Uff. Residenze e Foresterie</i>	Potenziamento dell'infrastruttura centrale e della dorsale di rete di Ateneo	50%	80%	85%	✓
		Estensione dell'area di copertura wi-fi con l'installazione di nuove antenne	26% (180/700 antenne) ⁶⁹	60% (420/700)	61% (430/700)	

⁶⁹ Il baseline è stato rettificato rispetto al risultato dichiarato nella Relazione sulla performance 2018 (20%), come già segnalato al NVA nella "Relazione semestrale del Direttore Generale sull'attività svolta anno 2019".



OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE:

POTENZIARE LE INIZIATIVE GESTIONALI VOLTE A GARANTIRE LA SEMPLIFICAZIONE, L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ, LA TRASPARENZA E L'ANTICORRUZIONE

PROMUOVERE INIZIATIVE GESTIONALI PER IL CONSOLIDAMENTO DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO

PROMUOVERE IL MERITO, L'EQUITÀ, LA PARITÀ DI GENERE E LA COESIONE SOCIALE

PROMUOVERE FORME DI COLLABORAZIONE CON I CENTRI DI SPESA VOLTE AD UNA MAGGIORE INTEGRAZIONE DELLE ATTIVITÀ, FINALIZZATA ALLA SEMPLIFICAZIONE E ALLA TRASPARENZA

Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
5.1. Promuovere la digitalizzazione delle procedure amministrative	ARAI <i>Uff. AA. GG. protocollo e archivi</i> TUTTE LE AREE	Individuazione documenti da produrre e trasmettere ai destinatari (pubbliche amministrazioni) solo in formato elettronico	2 per Area (1 per 2017 e 1 per 2018)	+1 per Area	+1 per Area	✓
		Percentuale di invii di documenti elettronici via PEC	Tutti i documenti individuati nel 2017 destinati a PPAA	Tutti i documenti individuati nel 2018 destinati a PPAA	Tutti i documenti individuati nel 2018 destinati a PPAA	
		Procedimenti amministrativi monitorati con riferimento alla tempistica di conclusione attraverso Titulus	1 procedimento amministrativo per ogni Area	Almeno 2 procedimenti amm.per Area	Almeno 2 procedimenti amm.per Area	
	ARSS <i>Uff. Segreterie disc. uman., giuridico-econ. e poli-sociali</i> <i>Uff. Segr. disc. scientifiche</i> <i>Uff. Segreterie disc. MedCINFO</i> <i>Uff. Applicativi gestionali</i>	Stato di avanzamento della cooperazione applicativa con ANS del MIUR per verifica titoli di studenti che si iscrivono (sia per L che per LM)	-	100%	100%	
5.1 bis. Favorire la collaborazione con le altre PPAA	CINFO <i>Uff. Applicativi gestionali</i> ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i> ARSS AROF <i>Uff. Diplomi post-lauream, esami di stato e scuole di spec.</i>	Realizzazione di una funzionalità online per la generazione di un codice di autocertificazione del titolo universitario, per la successiva verifica in tempo reale da parte delle altre PPAA	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	✓



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
5.2. Attivazione del nuovo Centro Elaborazione Dati (CED) Sapienza	CINFO <i>Uff. Gestione sistemi</i>	Erogazione dei servizi applicativi dal nuovo CED	90%	100%	100%	✓
5.3. Estendere l'attività di audit e di controllo di gestione sulle Aree e le attività dell'Amministrazione Centrale	ARCOFIG <i>Uff. Auditing e Controllo di Gestione</i>	Numero strutture dell'Ateneo oggetto di Controllo di Gestione	11 Aree dell'A.C. +SSAS	12 Aree dell'A.C. + SSAS+CINFO	12 Aree dell'A.C. + SSAS+CINFO	✓
5.4. Riqualificare e razionalizzare gli archivi amministrativi, con particolare attenzione alla valorizzazione del patrimonio documentale storico	ARAI <i>Uff. AA GG</i>	Incremento percentuale delle procedure di scarto d'archivio avviate	+ 20% rispetto al 2016	+35% rispetto al 2016	+35% rispetto al 2016	✓
5.5. Attuare i nuovi adempimenti previsti dal D. Lgs. 97/2016 recante la revisione e la semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza (FOIA)	<i>Obiettivo concluso nel 2018</i>					
5.6. Supportare il reclutamento di nuovi professori e ricercatori	ARU <i>Uff. Personale docente</i> ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e prog.</i>	Numero Bandi predisposti	Pari al n. delibere valide dei Dip. inviate entro il 30/11	Pari al n. delibere valide dei Dip. inviate entro il 30/11	Pari al n. delibere valide dei Dip. inviate entro il 30/11	✓
		Predisposizione progetto per la tracciatura del processo di emanazione bandi		Entro il 31/12	Il 30/12	
5.7. Supportare il reclutamento di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	ARU <i>Uff. Personale TA</i> ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e prog.</i> AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Grado di attuazione del piano di reclutamento PTA in relazione allo scorrimento delle graduatorie e all'avvio delle procedure concorsuali	-	100%	100% ⁷⁰	✓
5.8. Implementazione del modello per la programmazione/riequilibrio del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario per le strutture di Ateneo "RealTimePro"	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i> <i>Uff. Organizzazione</i> CINFO <i>Uff. Applicativi Gestionali</i> SBS	Upgrade del modello: integrazione set indicatori ed estensione dell'applicativo al personale delle biblioteche	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	✓

⁷⁰ Si intende il 100% delle procedure/posizioni per le quali non si sono resi necessari in corso d'opera una sospensione e/o un rinvio della procedura di reclutamento.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
5.9. Realizzare le attività per l'integrazione del fondo per la premialità dei docenti universitari ai sensi dell'art. 9, comma 1, della L. 240/2010 ⁷¹	<i>Obiettivo concluso nel 2018</i>					
5.10. Promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, anche attraverso esperienze di formazione all'estero (<i>Staff Mobility Weeks</i>)	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Numero Corsi di lingua straniera per il personale	8	8	10	✓
	ARI <i>Uff. Internazionalizzazione didattica e mobilità</i>	Proporzione di borse assegnate su borse disponibili per <i>Staff Mobility Weeks</i> (Erasmus+)	100%	100%	100%	
5.11. Estensione dell'analisi d'impatto della formazione del personale tecnico-amministrativo	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Proporzione di corsi coinvolti nell'analisi di impatto su totale corsi erogati	16%	20%	20%	✓
5.12. Ulteriore sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance mediante elaborazione e applicazione di un modello per la verifica dell'apporto individuale nei GdL e la ridefinizione del sistema di pesatura delle posizioni organizzative	<i>Obiettivo concluso nel 2017</i>					
5.13. Avviare un'ulteriore fase di rotazione delle posizioni organizzative del personale TAB, sia in una logica di crescita professionale che di trasparenza e anticorruzione	<i>Obiettivo concluso nel 2018 (programmazione delle attività connesse a regime)</i>					

⁷¹ Obiettivo c, Azione c) programmazione triennale Miur 2016-2018



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
5.14. Promuovere il benessere organizzativo	AOS <i>Uff. Organizzazione</i>	Avvio sperimentale del lavoro agile (<i>smart working</i>)	-	Entro il 31/12	Presenza d'atto C.d.A. 17/12/2019 del rinvio dell'approvazione del Regolamento sul Lavoro Agile in Sapienza e della successiva fase di sperimentazione	✓
5.15. Partecipare al progetto Good Practice	ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e prog.</i> ARCOFIG <i>Uff. Auditing e controllo di gestione</i> AOS <i>Uff. Organizzazione</i>	Espletamento pratiche per il coordinamento amministrativo	-	Tutte nei tempi richiesti dal GP	Tutte nei tempi richiesti dal GP	✓
		Grado di svolgimento attività previste dai laboratori	-	100%	100%	
5.16. Promuovere indagini di <i>customer satisfaction</i> tra gli studenti ⁷²	ARSS <i>Uff. Segreterie disc. umanistiche, giuridico-economiche e politico-sociali</i> <i>Uff. Segreterie disc. scientifiche</i> <i>Uff. segreterie disc. medico-farmaceutiche e psicologiche</i> ARI <i>Uff. Internazionalizzazione didattica e mobilità</i>	Numero di indagini avviate tra gli studenti partecipanti a programmi di mobilità in entrata (ARI)	1	≥ 1	1	✓
		Numero di indagini avviate tra gli studenti iscritti (ARSS)	1	≥ 1	2	
5.17. Coordinare le attività propedeutiche all'accreditamento ANVUR	ASSCO <i>Uff. Supporto strategico</i> AROF ASURTT ARI ARSS CINFO	Supporto organizzativo CEV	-	Entro il 30/03	30/03	✓
		Report su visita e organizzazione attività di follow up	-	Entro il 30/06	28/06 ⁷³	

⁷² Obiettivo b, Azione a) e b) programmazione triennale Miur 2016-2018

⁷³ Il report è stato prodotto entro il 30/06/2019 come da target (e precisamente il 28/06/2019). Le attività di follow up (in sostanza eventuali controdeduzioni e/o azioni correttive) potranno invece essere impostate e avviate solo dopo la ricezione del rapporto preliminare di valutazione della CEV, non ancora pervenuto alla data del 31/12/2019.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
5.18. Assicurare la pubblicazione sul sito istituzionale, in forma sintetica, dei dati estratti dalla banca dati Opis (come da indicazioni SA 20/09/2016)	<i>L'obiettivo sarà riproposto e riformulato per il 2020 in coerenza con le indicazioni delle autorità competenti</i>					
5.19. Monitorare i rischi anticorruzione utilizzando il sistema di gestione documentale	ARAI Uff. AA GG ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca</i> <i>Uff. Valorizzazione e TT</i> ARAL <i>Uff. Contenzioso civile, del lavoro e recupero crediti</i> APSE <i>Uff. Gare approvigionamenti e sviluppo edilizio immobiliare</i> ARU <i>Uff. Personale docente</i> <i>Uff. Personale TA</i> <i>Uff. Pensioni</i>	Percentuale di fascicolazione della documentazione relativa ai procedimenti ad elevato rischio corruzione, di cui al PTPC	100%	100%	100%	✓
5.20 Assicurare le attività relative alla redazione del bilancio consolidato di ateneo con enti e società partecipate	<i>Obiettivo concluso nel 2018 (attività connesse a regime)</i>					
5.21. Definizione del Manuale di contabilità funzionale alla semplificazione ed omogeneizzazione delle procedure contabili dei Centri di responsabilità amministrativa	ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programmazione e gestione economico-patrimoniale e finanziaria;</i> <i>Uff. Gestione ciclo attivo/passivo e adempimenti tributari;</i> <i>Uff. Auditing e Controllo di Gestione</i>	Aggiornamento del manuale	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12 ⁷⁴	✓

⁷⁴ Per motivi legati alla complessità dell'ordine del giorno della seduta del CdA del 17 dicembre 2019, la presentazione dell'aggiornamento al Manuale di contabilità è stata posticipata alla prima seduta utile del 2020 (28 gennaio 2020), fermo restando il completamento di detto aggiornamento, come da target, entro il 31/12/2019. La versione aggiornata del Manuale di contabilità è stata formalizzata in data 20/12/2019 con nota prot. n. 114427, al fine di documentare il completamento di tutti i contenuti.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
5.22. Definizione di un modello di programmazione e monitoraggio dei flussi di cassa funzionale alla semplificazione dei relativi processi gestionali di raccordo dei Centri di spesa	ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programmazione e gestione economico-patrimoniale e finanziaria</i>	Estensione del modello alle aree dell'AC	-	Entro il 30/09-	Entro il 30/09. ⁷⁵	✓
5.23. Analisi dei processi e dell'attuale organizzazione dei Centri di Spesa e definizione di un modello organizzativo per dipartimenti e facoltà di Ateneo articolato in funzioni, servizi, posizioni e ruoli	<i>Obiettivo concluso nel 2018</i>					
5.23 bis. Attuazione del modello organizzativo per dipartimenti e facoltà di Ateneo, articolato in funzioni, servizi, posizioni e ruoli	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane Uff. Organizzazione</i>	Formalizzazione del dispositivo direttoriale di adozione del modello organizzativo		Entro il 31/03	Il 13/02	✓
		Ricognizione del personale in servizio presso dipartimenti e facoltà di Ateneo con relativa incardinazione nelle funzioni, servizi, posizioni e ruoli definiti nel modello organizzativo mediante dispositivo direttoriale		Entro il 31/12	Entro il 31/12	✓
5.24. Creazione di un archivio informatico di tutti i processi lavorativi di Sapienza	<i>Obiettivo concluso nel 2018 (attività connesse a regime)</i>					
5.24 bis. Aggiornare la mappatura dei processi amministrativi della Sapienza ai fini del miglioramento della <i>performance</i> e della rilevazione del rischio di corruzione	AOS <i>Uff. Organizzazione</i> ARAI <i>Uff. AA.GG. protocollo e archivi</i> TUTTE LE AREE	Definizione della metodologia di mappatura dei processi amministrativi della Sapienza con dimensioni di rilevazione del rischio corruttivo.	-	100%	100%	✓

⁷⁵ Il modello è stato esteso alle Aree dell'A.C. entro il 30/09; i dati sono stati trasmessi al MiUR secondo la nuova scadenza di ottobre indicata dallo stesso Ministero.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
5.25. Nuovo regolamento per l'attribuzione degli scatti stipendiali al personale docente secondo la Legge 240/10	<i>Obiettivo concluso nel 2017</i>					
5.26. Regolamentare la materia degli affidamenti di incarico all'Avvocatura, al Libero Foro, all'avvocatura interna	<i>Obiettivo concluso nel 2017</i>					
5.27 Supportare l'avvio del costituendo Centro interdipartimentale di ricerca e servizi Saperi FabLab	<i>Obiettivo concluso nel 2018</i>					
5.27 bis. Semplificare e assicurare la qualità e l'efficienza delle attività dei Centri della Sapienza	ASURTT <i>Uff. Valorizzazione e TT</i> ARAI <i>Uff. Affari sociali e strutture decentralizzate</i> ARCOFIG AOS SBS	Predisposizione di un documento di analisi generale volta alla valutazione dell'interesse di Sapienza all'istituzione, alla partecipazione, all'adesione e/o al rinnovo dei Centri di ricerca interuniversitari	-	Entro il 30/09	Il 26/09	✓
	ARAI <i>Uff. Affari sociali e strutture decentralizzate</i> ASURTT ARCOFIG AOS SBS	Predisposizione di linee metodologiche per la valutazione dell'efficienza dei Centri di Ricerca interdipartimentali e dei Centri di Ricerca e Servizi della Sapienza ai sensi dell'art. 4, co. 5 dello Statuto	-	Entro il 30/06	Il 27/06	
		Predisposizione dei nuovi regolamenti del Centro Stampa di Ateneo e del Sistema Bibliotecario Sapienza	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (risultati 2018)	Target 2019	Risultato raggiunto 2019	Valutazione
5.28. Predisposizione di una piattaforma gestionale per l'indicizzazione, la ricerca e la gestione dei pareri resi dall'ARAL	ARAL <i>Uff. Contenzioso civile, del lavoro e recupero crediti</i> <i>Uff. Affari penali, disciplinari e contenzioso studenti</i> CINFO <i>Uff. Applicativi gestionali</i>	Completamento della piattaforma con le funzionalità di gestione utente e gestione flusso documentale	-	100%	100%	✓
5.29. Disciplinare in maniera unificata e sistematica le disposizioni del codice etico e del codice di comportamento	<i>Obiettivo concluso nel 2018 (attività connesse a regime)</i>					
5.30. Redigere il nuovo Regolamento missioni	<i>Obiettivo concluso nel 2018</i>					
5.31. Redigere il nuovo Regolamento per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali dei professori e ricercatori universitari	<i>Obiettivo concluso nel 2018</i>					
5.32. Realizzare un nuovo sistema per la raccolta e l'analisi delle opinioni degli studenti sulla qualità della didattica (OPIS)	CINFO <i>Uff. Applicativi gestionali</i> ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e prog.</i>	Recepimento in tempo utile per la rilevazione opinioni studenti dei corsi del I semestre a.a.2019/20 delle nuove specifiche ANVUR annunciate per il 2019		Entro il 15/11	Il 14/11	✓
5.33. Migliorare la performance amministrativa attraverso le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza nella salvaguardia della privacy	Tutte le Aree ⁷⁶	Attuazione delle misure di competenza dell'Area previste per l'anno 2019 nel PTPCT 2019-2021	-	100%	100%	✓
	ARAI <i>Uff. AA.GG. protocollo e archivi</i>	Coordinamento della rilevazione anticorruzione sui processi organizzativi delle Strutture decentrate	-	Entro il 30/06	24/06	
		Predisposizione di un Piano di conformità privacy di Ateneo	-	Entro il 31/10	30/10	

⁷⁶ Con riferimento all'attuazione delle misure di competenza previste per l'anno 2019 nel PTPCT 2019-2021, ogni Area dirigenziale ne risponde autonomamente, anche al fine di una distinta valutazione finale dei risultati raggiunti.



2.4 Gli obiettivi di Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento

Sapienza, sin dal 2014, declina obiettivi di performance specifici per Facoltà e Dipartimenti, la cui responsabilità è in capo rispettivamente a Presidi e Direttori; si tratta di una *best practice* di Sapienza ormai consolidata, e la valutazione di tali obiettivi influisce sull'erogazione delle indennità di risultato dei vertici delle strutture.

Nell'ambito del percorso di pianificazione integrata di Ateneo, di cui al paragrafo 1.1, il PI 2019 ha assegnato un obiettivo di performance comune a tutte le Strutture (Facoltà e Dipartimenti) che ha riguardato la presentazione, entro il 31 ottobre 2019, del Piano Strategico Triennale 2018/2020 aggiornato/revisionato, soprattutto in riferimento alla definizione degli obiettivi di struttura corredati di indicatori e target.

Al fine di supportare le Strutture in questa attività, il Gruppo di Lavoro⁷⁷ con funzioni di verifica e monitoraggio dei piani dei Dipartimenti e delle Facoltà ha fornito, durante specifici incontri, alcuni suggerimenti e indicazioni mirati.

Il PI 2019 prevedeva un ulteriore obiettivo per i Direttori di Dipartimento relativo al monitoraggio degli spazi della Struttura ai fini della loro razionalizzazione.

Tabella 6 - Obiettivi di performance assegnati alle Strutture per il 2019, con valorizzazione grafica

Strutture	Obiettivo	Indicatore	Target	Valutazione
Facoltà e Dipartimenti	Aggiornamento/Revisione del Piano Strategico Triennale 2018-2020 alla luce degli esiti dell'analisi del GdL dedicato, con particolare riferimento alla definizione di obiettivi di struttura corredati di indicatori e target	Piano aggiornato	Entro il 31 ottobre 2019	✓
Dipartimenti	Monitoraggio degli spazi della Struttura ai fini della loro razionalizzazione, anche ai sensi del Regolamento ex DR 2800/18 ⁷⁸	Comunicazione dei provvedimenti di prima applicazione del Regolamento 2800/2018 inviata agli Uffici competenti di APSE	Entro il 30 aprile 2019	✓

Tutte le Strutture hanno raggiunto gli obiettivi, inviando i documenti alle scadenze previste.

⁷⁷ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/gdl-la-verifica-e-il-monitoraggio-della-pianificazione-strategica-triennale-dei-dipartimenti> ; il Gruppo di lavoro continuerà ad operare sia per fornire indicazioni puntuali alle singole Strutture nell'ottica della revisione, sia per effettuare un monitoraggio dell'attuazione dei Piani una volta definitivi.

⁷⁸ Regolamento per l'uso degli spazi dipartimentali da parte dei professori emeriti e onorari e dei professori a contratto.



2.5 Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva⁷⁹

La valutazione del personale titolare di posizione organizzativa di categoria EP, D e assimilati⁸⁰

Sapienza ha adottato degli strumenti ad hoc per il personale di categoria EP e D con incarichi di posizione organizzativa, sia per quanto riguarda l'assegnazione degli obiettivi che la misurazione e valutazione della loro performance. Tale procedura è totalmente informatizzata.

I titolari di posizioni organizzative sono destinatari di 3 obiettivi che devono essere, quando possibile, una declinazione operativa degli obiettivi già individuati dal Piano Integrato o comunque riguardare attività funzionali a indicare priorità, monitorare processi critici, migliorare efficacia ed efficienza delle prestazioni lavorative.

Per quanto riguarda la valutazione, il modello utilizzato – formalmente introdotto con il Contratto Collettivo Integrativo del 21.11.2016 – prevede una dimensione relativa alla performance gestionale e una relativa ai comportamenti organizzativi.

La retribuzione di risultato e i compensi correlati alla produttività individuale vengono corrisposti sulla base delle percentuali di incidenza illustrate di seguito:

Tabella 7 – Percentuali di incidenza per la retribuzione di risultato del personale EP, D e ass. con responsabilità di Struttura

	Performance gestionale	Comportamenti organizzativi
EP, D e assimilati	80%	20%

I valori relativi alle due dimensioni determinano la composizione della quota di retribuzione di risultato e i compensi correlati alla produttività individuale. In particolare tali compensi possono essere erogati nella misura massima del 30% della retribuzione

⁷⁹ Il paragrafo è a cura dell'Area Organizzazione e Sviluppo.

⁸⁰ La metodologia descritta si applica sia al personale in servizio presso l'Amministrazione centrale che a quello in servizio presso le strutture: Capo Ufficio e assimilati; Responsabile Amministrativo Delegato (RAD); Direttore Sistema Bibliotecario; Direttore di Biblioteca; Responsabile di Laboratorio; Coordinatore Ufficio Facoltà; Curatore di Museo; Struttura di Auditing; Capo Settore; Responsabile del Servizio d'Ateneo per l'Energia (SAE); Responsabile del Cerimoniale; Responsabile Segreteria Collegio dei Direttori di Dipartimento; Responsabili Segreterie Centrali (Apparato amministrativo del Rettore e Direzione Generale); Manager Didattico; Referenti dei Centri di Ricerca e Interdipartimentali.



di posizione per il personale di categoria EP e dell'indennità di responsabilità per il personale di categoria D e assimilati, che viene a sua volta ripartita per ciascuna dimensione del modello: il 24% in base alla performance gestionale e il 6% in base al grado di valutazione dei comportamenti organizzativi.

Una eventuale valutazione negativa delle due dimensioni, oltre a non dare luogo ad alcuna erogazione economica, può comportare il mancato rinnovo dell'incarico di posizione organizzativa da parte del Direttore Generale, ferme restando le garanzie del contraddittorio.

In particolare, **per l'anno 2019, sono stati destinatari di obiettivi individuali – e conseguentemente valutati – 408 titolari di responsabilità di struttura** così distribuiti:

- 169 per l'Amministrazione Centrale: 40 EP; 127 D; 2 C;
- 177 per i Dipartimenti: 94 EP; 71 D; 12 C;
- 38 per le Facoltà 13 EP; 24 D; 1 C;
- 24 per i Centri: 6 EP; 18 D.

La maggior parte hanno raggiunto pienamente gli obiettivi (405), mentre per 3 titolari di posizione organizzativa gli obiettivi sono stati valutati come parzialmente raggiunti.

Con riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi: 401 titolari di posizione organizzativa hanno raggiunto il 6%, (valore corrispondente al massimo erogabile di incentivo) mentre 5 di loro hanno ottenuto una valutazione inferiore (3%), e 2 hanno raggiunto una valutazione che non ha consentito di erogare alcuna percentuale di risultato (0%) correlata ai comportamenti organizzativi.

La valutazione personale di categoria B, C e D senza incarico retribuito

Per quanto riguarda la valutazione del personale dell'Ateneo che non ricopre incarichi di responsabilità, sin dal 2011 Sapienza utilizza un meccanismo di valutazione di gruppo: l'istituto della **produttività collettiva**; tale strumento è stato adottato per migliorare la qualità dei servizi tramite l'assegnazione di obiettivi perseguibili e verificabili a gruppi di lavoro delle singole unità organizzative o trasversalmente a più di una ("obiettivi di gruppo e di struttura").



Nel 2017 inoltre – accogliendo un’esigenza espressa dal personale nell’ambito delle indagini sul benessere organizzativo – è stata introdotta la **misurazione e valutazione dell’apporto individuale⁸¹ del personale all’interno della produttività collettiva**, al fine di favorire lo sviluppo professionale dei dipendenti, valorizzando il contributo dei singoli all’organizzazione e garantendo loro il riconoscimento del merito e dell’impegno. Tale sistema si basa sulla creazione di gruppi di lavoro nelle unità organizzative afferenti a una specifica Area/Struttura, coordinati da un “leader di gruppo”; i leader di gruppo sono individuati nei titolari di posizioni organizzative e di funzioni specialistiche. Ogni gruppo di lavoro è destinatario di un obiettivo dedicato (“obiettivo di gruppo”); ogni unità organizzativa è inoltre destinataria di un obiettivo trasversale ai gruppi di lavoro ivi costituiti (“obiettivo di struttura”).

Tali obiettivi, dopo la definizione del Piano Integrato sono attribuiti dal Direttore Generale, dai Direttori di Area per l’Amministrazione centrale e dai Responsabili di struttura con il sistema di cascading, ove attuabile, ovvero in forma di progetti/attività tesi al miglioramento del livello di efficienza e/o di innovazione dei servizi, sentiti i leader di gruppo.

Nel caso in cui la figura del leader di gruppo coincidesse con un’unità di personale di ctg EP, titolare di posizione organizzativa, l’obiettivo assegnato al gruppo dovrà essere uno degli obiettivi individuali assegnati all’EP medesimo. Tale procedura è totalmente informatizzata.

La corresponsione del premio, calcolata sui giorni di effettiva presenza e sui giorni di recupero compensativo, considerati alla stregua della presenza in servizio, deriva da:

Tabella 8 - Le dimensioni di valutazione del personale B, C, D

	Produttività collettiva	Apporto individuale
Personale B, C, D	85%	15%

Per quanto riguarda la produttività collettiva si rileva che il personale coinvolto nella valutazione finale del 2019 è stato pari a 1.790 unità di personale, appartenenti alle categorie D, C, e B con esclusione delle unità di personale che hanno svolto i turni di

⁸¹ Con il Contratto Collettivo Integrativo del 21.11.2016 e successivamente disciplinato nei criteri di valutazione con il Contratto Collettivo Integrativo del 08.11.2017,

https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/apporto_individuale_produttivita_2017.pdf



servizio, in quanto fruitori di una correlata indennità per lo svolgimento di servizi che richiedono per la loro continuità tali articolazioni orarie.

Le unità di personale sono così distribuite:

- 750 afferenti all'Amministrazione Centrale (33 B; 312 C; 405 D);
- 815 afferenti alle strutture dipartimentali (50 B; 462 C; 303 D);
- 183 afferenti alle Facoltà (17 B; 100 C; 66 D);
- 42 afferenti ai Centri (5 B; 21 C; 16 D).

I risultati della valutazione finale hanno registrato il pieno raggiungimento degli obiettivi di gruppo e di struttura relativamente al personale coinvolto nella produttività collettiva, tranne per n. 4 unità di personale che hanno raggiunto una valutazione parzialmente raggiunta.

Relativamente alla valutazione dell'apporto individuale dello stesso personale inserito nei gruppi di lavoro della produttività collettiva, i risultati sono stati i seguenti:

- 1.776 nel *range* di punteggio fra 20 e 17, corrispondenti al valore massimo erogabile stabilito per l'apporto individuale 15%;
- 11 nel *range* di punteggio fra 16 e 13 corrispondenti all'80% dell'apporto individuale;
- 1 nel *range* di punteggio fra 12 e 9 corrispondenti al 50% dell'apporto individuale;
- 2 nel *range* di punteggio fra 8 e 5 corrispondenti al 20% dell'apporto individuale.



3 Anticorruzione, Trasparenza, Comunicazione, Benessere Organizzativo: i principali risultati

3.1 I risultati in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione⁸²

Ai sensi della Legge n. 190/2012, nel 2013 Sapienza si è dotata di un **Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)** in quanto Pubblica Amministrazione rientrante nel novero di quelle menzionate dall'art. 1, co. 2, del D. Lgs. n. 165/2001.

Il PTPCT di Sapienza è il frutto del recepimento dei Piani Nazionali Anticorruzione (PNA) che si sono susseguiti nel tempo, nonché dell'Atto di indirizzo del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR), n. 39 del 14 maggio 2018⁸³ (aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) – Sezione Università, approvato con delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017⁸⁴).

L'efficacia del PTPCT, soprattutto in una organizzazione complessa come Sapienza, dipende dalla collaborazione fattiva di tutti coloro che la compongono e, pertanto, il suo contenuto è coordinato rispetto a quello di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'Amministrazione. A tal fine Sapienza ha costruito un ciclo delle *performance* integrato, che prevede il coordinamento tra il Piano anticorruzione e gli strumenti già vigenti per il controllo nell'Amministrazione nonché quelli individuati dal D. Lgs. n. 150/2009. Al riguardo, il Responsabile dell'anticorruzione e della trasparenza (RPCT)⁸⁵ ha previsto per l'anno 2019 un rafforzamento di tale integrazione, inserendo nel Piano Integrato più obiettivi operativi specifici consistenti nell'adempimento delle misure generali e specifiche previste nello stesso Piano. Sono stati altresì proposti obiettivi *ad hoc* anche per lo stesso RPCT in relazione ai propri compiti.

⁸² Le informazioni in tema di Trasparenza e Prevenzione della Corruzione sono a cura dell'Area Affari Istituzionali.

⁸³ <https://www.miur.gov.it/documents/20182/0/Atto+d'indirizzo+n%c2%b039/>

⁸⁴ https://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/_Atto?ca=7035

⁸⁵ La funzione di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) in Sapienza è affidata al direttore pro tempore dell'Area Affari istituzionali (ARAI); il direttore è cambiato che nel 2019 a seguito della prevista rotazione dei ruoli dirigenziali.



Come detto, essendo Sapienza una struttura organizzativa di notevole complessità, i soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza sono molteplici e ricoprono diversi ruoli⁸⁶. Al vertice di tale struttura c'è il RPCT, la cui attività è collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione dell'Ateneo, che concorrono alla prevenzione della corruzione con compiti e funzioni proprie e personale responsabilità.

Per quanto riguarda la rete interna anticorruzione e trasparenza è stato istituito presso l'Area Affari Istituzionali (ARAI) il Settore Misure Anticorruzione, Trasparenza Amministrativa e Privacy (MATAP), ora Settore Misure Anticorruzione e Trasparenza Amministrativa⁸⁷ in conseguenza della divisione e creazione di altro e separato Settore inerente agli aspetti della Privacy.

Il presente paragrafo riporta sinteticamente le metodologie applicate e le attività svolte nel corso del 2019. Per ulteriori approfondimenti si rimanda al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021⁸⁸.

Prevenzione Corruzione

Una delle principali finalità cui risponde il Piano anticorruzione è quella di individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione. In particolare, la nozione di "corruzione" cui si riferiscono la L. n. 190/2012 e il Piano anticorruzione di Sapienza coincide con quella di "*maladministration*", intesa come "assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti e/o processi, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti e/o processi, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari".

Si ha, cioè, riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano

⁸⁶ Al riguardo si vedano i paragrafi 1.2.2 e 1.2.3 del [Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021](#)

⁸⁷ Il settore MATAP è stato istituito con disposizione n. 4787 del 29 dicembre 2017; successivamente il Settore è divenuto MATA con disposizione n. 438 del 31/01/2020.

⁸⁸ Il Piano è pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale, dove sono accessibili anche le precedenti versioni: <http://web.uniroma1.it/trasparenza/prevenzione-della-corruzione>



l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

Come per tutti i PTPCT, una delle fasi più delicate e complesse è stata la formulazione dalla "mappatura" dei procedimenti amministrativi e dei processi organizzativi, conclusa nel 2018 sia per l'Amministrazione Centrale che per le Strutture decentrate; ciò ha permesso di procedere ad una nuova rilevazione anticorruzione entro il primo semestre 2019 per le strutture decentrate.

La "mappatura" è lo strumento indispensabile per attuare quella che è considerata la parte più rilevante di un Piano anticorruzione e cioè il processo di "gestione del rischio", quell'insieme di attività coordinate al fine di programmare e tenere sotto controllo il rischio di corruzione.

Il processo di gestione del rischio è articolato in 3 fasi principali:

- 1) analisi del contesto;
- 2) valutazione del rischio (al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive, si compone a sua volta di tre fasi: identificazione, analisi e ponderazione);
- 3) trattamento del rischio (la fase finale, tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi).

1) Analisi del contesto esterno e interno all'Ateneo

In questa fase, l'amministrazione acquisisce le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

L'analisi del contesto esterno, per il 2019, fa riferimento alla *SWOT Analysis* contenuta nel Piano strategico 2016-2021.

Per il 2019 l'analisi del contesto esterno ha avuto anche come obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Amministrazione opera (con riferimento, ad esempio, a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio) possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno.

A tal fine, sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni.



Comprendere le dinamiche territoriali di riferimento e le principali influenze e pressioni a cui una struttura è sottoposta consente di indirizzare con maggiore efficacia e precisione la strategia di gestione del rischio.

L'analisi del contesto interno è stata utile ad evidenziare il sistema delle responsabilità e il livello di complessità della struttura organizzativa dell'Ateneo. Sono stati considerati a tale scopo i dati relativi a: organi di indirizzo, struttura organizzativa, ruoli e responsabilità; politiche, obiettivi, e strategie; risorse, conoscenze, sistemi e tecnologie; qualità e quantità del personale; cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica; sistemi e flussi informativi, processi decisionali (sia formali sia informali); relazioni interne ed esterne.

2) La valutazione del rischio: identificazione, analisi e ponderazione

L'identificazione del rischio ha l'obiettivo di individuare gli eventi di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai procedimenti amministrativi e/o ai processi organizzativi, o alle rispettive fasi, di pertinenza dell'Amministrazione. L'individuazione include tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi e avere conseguenze sull'Amministrazione.

Per procedere all'identificazione degli eventi rischiosi Sapienza prende in considerazione il più ampio numero possibile di fonti informative (interne, es. procedimenti disciplinari, segnalazioni, report di uffici di controllo, incontri con i responsabili degli uffici e con il personale, oltre che naturalmente le risultanze dell'analisi della mappatura dei procedimenti e dei processi; esterne, es. casi giudiziari e altri dati di contesto esterno).

L'analisi del rischio ha come obiettivo quello di consentire l'acquisizione di una panoramica più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente e di individuare il livello di esposizione al rischio delle attività e dei relativi processi. Le fasi di identificazione del rischio e di analisi del rischio sono trattate unitariamente nel PTPC della Sapienza, sotto la denominazione di rilevazione del rischio.

L'obiettivo della ponderazione del rischio, come indicato nel PNA, è di *agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione*. In altre parole, la fase di ponderazione del rischio, prendendo come riferimento le risultanze della precedente fase, ha lo scopo di stabilire le priorità di trattamento dei rischi attraverso il loro



confronto e in considerazione agli obiettivi dell'organizzazione nonché al contesto in cui la stessa opera. La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre a ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.

La rilevazione del rischio per i procedimenti amministrativi di Sapienza, effettuata nel 2018 utilizzando il questionario on-line per la valutazione del rischio di cui all'allegato 5 al PNA 2013, opportunamente modificato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per adattarlo alle specificità dell'Ateneo⁸⁹, è stata riproposta nel 2019 in quanto considerata valida e attuale.

Il questionario mirava a valutare la probabilità che il rischio collegato ad ogni procedimento si realizzasse e le conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto), giungendo così alla determinazione del livello di rischio, rappresentato da un valore numerico.

In particolare, nella stima della probabilità si è tenuto conto, tra gli altri fattori, dei controlli vigenti. A tale fine, per controllo si intende qualunque strumento utile per ridurre la probabilità del rischio (e, quindi, sia il sistema dei controlli legali, come il controllo preventivo e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati, ad es. i controlli a campione in casi non previsti dalle norme).

L'impatto si misura in termini di impatto economico, organizzativo e reputazionale.

Il valore della probabilità moltiplicato per il valore dell'impatto misura il valore complessivo, che esprime il punteggio di rischio (classificazione) del procedimento amministrativo. La classifica del livello di rischio di ciascun procedimento è stata poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento dei rischi.

Per l'attività di rilevazione del rischio sono stati coinvolti i dirigenti responsabili e i Responsabili Amministrativi Delegati (RAD), sotto il coordinamento generale del RPCT. Su questa base, sono stati ponderati i rischi, allo scopo di stabilire le priorità di trattamento in considerazione degli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera. Nel 2019 è stata confermata la metodologia di rilevazione utilizzata nei precedenti PTPC in quanto valida e attuale⁹⁰.

⁸⁹ Vedi allegati al PTPC 2018-2020 per il modello utilizzato.

⁹⁰ Per maggiori dettagli si consulti il paragrafo 2.1. Rilevazione del rischio del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2019-2021 consultabile https://web.uniroma1.it/trasparenza/sites/default/files/Piano-Anticorruzione_2019-2021.pdf



3) *Il trattamento del rischio*

La fase di trattamento del rischio consiste nel processo attivato per modificare il rischio, ossia nell'individuazione e valutazione delle misure che debbono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio nonché nella decisione di quali rischi si decide di trattare prioritariamente rispetto agli altri. Le misure individuate sono state progettate e scadenze a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili. L'individuazione e la valutazione della congruità delle misure rispetto all'obiettivo di prevenire il rischio rientrano fra i compiti fondamentali di ogni amministrazione o ente.

Nell'individuazione e valutazione delle misure è stata utilizzata l'impostazione suggerita dall'ANAC, distinguendosi tra *misure generali* e *misure specifiche*.

Come per gli anni precedenti, l'individuazione e valutazione delle misure è stata compiuta dal Responsabile anticorruzione con il coinvolgimento dei Dirigenti per le Aree di competenza e tenendo conto anche degli esiti del monitoraggio sulla trasparenza.

Di seguito le principali misure generali elaborate in Sapienza:

- A.I.R.: aggiornamento delle Linee guida per l'Analisi di Impatto della Regolazione⁹¹;
- Standard di qualità dei servizi: revisione degli standard di qualità dei servizi⁹²;
- Piano di rotazione del personale: attuazione del Piano di rotazione degli incarichi;
- Misure per la formazione delle commissioni di gara e per la selezione dei fornitori: verifica dell'attuazione delle misure introdotte;
- Astensione in caso di conflitti di interesse: monitoraggio a campione dei rapporti sussistenti tra i dipendenti dell'amministrazione universitaria e i soggetti contraenti con Sapienza o interessati alla emanazione di un provvedimento di autorizzazione, concessione, erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché all'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere, verificando anche eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti con i

⁹¹ http://www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/AIR_Def_11.11.13senza_citazione_Obiettivo1-1.pdf

⁹² <https://web.uniroma1.it/trasparenza/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualit>



titolari, gli amministratori, soci e dipendenti degli stessi soggetti; attuazione della delibera n. 372/16 del Consiglio di Amministrazione;

- Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali: informazione e formazione sulla revisione del regolamento di Ateneo sugli incarichi dei docenti e dei ricercatori; Implementazione di un repository di Ateneo;
- Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti: verifica presso la banca dati ad accesso aperto Perla PA; verifica dei carichi pendenti e del casellario giudiziale;
- Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage – revolving doors): verifica del rispetto della misura;
- Incompatibilità e inconfiribilità specifiche per posizioni dirigenziali, cariche di governance, consulenze e collaborazioni: verifica del rispetto della misura di inconfiribilità ex D.Lgs. 39/2013 e Attuazione della delibera n. 372/16 del Consiglio di Amministrazione;
- Limiti per la partecipazione a commissioni, per le assegnazioni agli uffici e per il conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione: attuazione e verifica del rispetto della misura;
- Linee guida per la maggiore efficienza e l'efficacia delle Commissioni ispettive interne;
- Patti di integrità negli affidamenti: attuazione e verifica del rispetto della misura;
- Audit contabile e sui progetti di ricerca⁹³;
- Misure di prevenzione sui progetti di ricerca di Ateneo: pubblicazione ex post dei nomi dei referee di cui al bando della ricerca di Ateneo;
- Società partecipate: attuazione del Piano di razionalizzazione per il 2019⁹⁴;
- Verifica dei conflitti di interesse negli incarichi a soggetti esterni: attuazione del regolamento per il conferimento di incarichi individuali di lavoro autonomo a soggetti esterni all'Ateneo; definizione di un set minimo di accertamenti da condurre su banche dati aperte per determinate tipologie di incarichi;
- Registro degli accessi: informatizzazione del registro degli accessi;

⁹³ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/ufficio-auditing-e-controllo-di-gestione>

⁹⁴ https://web.uniroma1.it/trasparenza/sites/default/files/Piano-Anticorruzione_2019-2021.pdf



- Reclutamento docenti: modifiche al Regolamento per la chiamata dei professori di I e II fascia;
- Accesso documentale, civico e generalizzato; fascicolazione di tutti i procedimenti di accesso documentale;
- Rilevazione anticorruzione sui processi e riavvio della mappatura dei processi: rilevazione anticorruzione sui processi delle Strutture decentrate;
- Misure per la verifica sostanziale della tempestività e completezza delle pubblicazioni di cui agli artt. 15 e 37 D. Lgs. 33/2013: automazione del riscontro delle pubblicazioni effettuate ai sensi dell'artt. 15 e 37 D. Lgs. 33/2013 e blocco relativi pagamenti in caso di mancata pubblicazione.

Anche nel 2019, per i processi organizzativi a rischio relativamente più elevato sono state programmate misure specifiche, per ognuna delle quali si rimanda all'All. 2 – Tabella delle misure specifiche del PTPC 2019-2021, che ne descrive:

- la tempistica, con l'indicazione dei passaggi con cui Sapienza adotta la misura;
- i responsabili, cioè gli uffici destinati all'attuazione della misura, in un'ottica di responsabilizzazione di tutta la struttura organizzativa;
- gli indicatori di monitoraggio e i valori attesi.

Infine è da sottolineare che Sapienza, consapevole della rilevanza strategica dell'attività di prevenzione e contrasto della corruzione, ha previsto meccanismi di raccordo con il Piano della Performance 2019⁹⁵, con obiettivi e relativi indicatori ad hoc per gestire e controllare il fenomeno:

- *5.1. Promuovere la digitalizzazione delle procedure amministrative;*
- *5.19. Monitorare i rischi anticorruzione utilizzando il sistema di gestione documentale;*
- *5.24 bis. Aggiornare la mappatura dei processi amministrativi della Sapienza ai fini del miglioramento della performance e della rilevazione del rischio di corruzione;*
- *5.33. Migliorare la performance amministrativa attraverso le misure di prevenzione della corruzione.*

Tutte le attività previste sono state portate a termine rispettando i target previsti.

⁹⁵ Il documento è consultabile sul seguente sito istituzionale: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance>



Trasparenza

Con particolare riferimento agli obblighi di trasparenza previsti dal D. Lgs. 33/2013, così come modificato dal D. Lgs. 97/2016, i soggetti interni all'Amministrazione incaricati di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge sono puntualmente individuati con riferimento ai vari ambiti di competenza; si fa riferimento per le Aree al dirigente Direttore di Area, e per le Strutture al Direttore/Preside e al RAD.

Pertanto, al fine di monitorare il corretto andamento delle pubblicazioni sul sito web di Ateneo, il responsabile anticorruzione ha utilizzato per l'anno 2019 l'Allegato 3 del Piano Anticorruzione 2019-2021⁹⁶.

I dati e i documenti pubblicati sul sito web di Ateneo, dunque, sono il frutto di un lavoro di coordinamento tra i rispettivi responsabili di procedimento coinvolti e coloro che si occupano materialmente della pubblicazione. Tali informazioni possono essere classificate in:

- documenti o dati trasmessi dalle Aree e dalle Strutture, che vengono direttamente pubblicati sul sito dall'Area competente alla pubblicazione;
- documenti o dati che, una volta trasmessi, vengono rielaborati dall'Area competente alla pubblicazione;
- dati e documenti pubblicati autonomamente sul sito dalle Aree e dalle Strutture, grazie a meccanismi automatici dei sistemi informatici di Ateneo.

In relazione alle misure per il monitoraggio e la vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza continua ad essere rilevante il ruolo del Nucleo di Valutazione di Ateneo, che controlla la veridicità e l'attendibilità di quanto pubblicato sul sito istituzionale dell'Amministrazione in conformità alle linee guida ANAC⁹⁷.

⁹⁶ https://web.uniroma1.it/trasparenza/sites/default/files/Piano-Anticorruzione_2019-2021.pdf

⁹⁷ La documentazione è consultabile al seguente sito: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga>



Il Portale Sapienza Amministrazione Trasparenza

Il sito web istituzionale conta su un Portale dedicato interamente alla Trasparenza⁹⁸. Sapienza mette così a disposizione dei cittadini, delle istituzioni, delle imprese e degli utenti in generale tutte le informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'Ateneo, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Il sito unisce la gestione e la pubblicazione dei seguenti contenuti statici e dinamici:

- pagine di pubblicazione delle informazioni e dei dati concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni secondo la struttura prevista nell'allegato A del D. Lgs. 33/2013;
- sistema di gestione e pubblicazione delle informazioni relative ai bandi di concorso e ai relativi effetti, come previsto dagli artt. 15, 19, 26, 27 del decreto che comprende anche le procedure tecniche per il soddisfacimento dei requisiti previsti negli artt. 5,7 e 9;
- sistema di gestione Gare e Appalti come risposta alle disposizioni contenute nella L. 190/2012 in materia di Trasparenza della Pubblica Amministrazione. Il portale opera come strumento di pubblicazione dei dati di gare e appalti richiesti dalla legge nei formati specificati (XML).

Il portale raccoglie gli applicativi di gestione dei flussi informativi relativi alle procedure oggetto della trasparenza amministrativa. A tal fine si è disposto un unico sistema di autenticazione per tutti gli applicativi. Ogni utente strutturato in possesso delle credenziali di posta elettronica di Ateneo ha accesso alle diverse applicazioni sulla base di una specifica profilazione a lui assegnata: secondo questo sistema ogni utente è autenticato in piattaforma ma necessita di specifica autorizzazione da parte degli amministratori affinché possa operare con i differenti strumenti messi a disposizione.

Le Giornate della Trasparenza

Le Giornate della trasparenza sono strumenti di coinvolgimento degli *stakeholder* per la promozione e la valorizzazione della trasparenza nell'Ateneo; rappresentano un

⁹⁸ Il portale Sapienza [Amministrazione Trasparente](#) è stato realizzato dal Centro InfoSapienza per la parte tecnica, con l'Area Affari istituzionali per gli aspetti di contenuto, l'Area Risorse umane per la funzionalità dell'Albo pretorio e l'Ufficio comunicazione per l'impostazione editoriale.



momento di confronto e di ascolto per raccogliere le istanze dei cittadini e coinvolgerli al fine di migliorare la qualità dei servizi.

Il 31 ottobre 2019, presso l'Aula magna del Rettorato, si è tenuta l'annuale Giornata della trasparenza. L'appuntamento, giunto alla quinta edizione⁹⁹, ha rappresentato un momento di riflessione sulla gestione e sulle politiche adottate dell'Ateneo orientate a diffondere una cultura della trasparenza verso tutti i suoi stakeholder.

Il titolo scelto per questa edizione è stato «*L'etica come guida alla trasparenza*» in cui si è approfondito il tema dell'etica come principio ispiratore dei comportamenti di trasparenza e anticorruzione in ambito pubblico.

Il Prorettore vicario ha introdotto la giornata commentando il titolo; a seguire sono intervenuti, tra gli altri, il Ministro per la Pubblica amministrazione, il direttore dell'Area Affari istituzionali della Sapienza.

Il Prorettore alla Didattica, ha curato alcune testimonianze sul ruolo della trasparenza nella didattica, con la partecipazione dei docenti tutor e dello studente rappresentante degli studenti in Consiglio di Facoltà di Scienze politiche, sociologia e comunicazione. Nel corso dell'incontro sono stati presentati contributi di Theatron – Teatro antico alla Sapienza¹⁰⁰. L'iniziativa, coordinata dal Consigliere alla comunicazione, si è conclusa con l'intervento del Direttore Generale di Sapienza.

Le iniziative di comunicazione delle misure di trasparenza

Le attività di promozione e di diffusione dei contenuti del Programma triennale sono volte a favorire l'effettiva conoscenza ed utilizzazione dei dati pubblicati e la partecipazione degli *stakeholder* interni ed esterni alle iniziative per la trasparenza e l'integrità realizzate.

Compatibilmente con le caratteristiche organizzative di ciascun settore e con i vincoli finanziari e di risorse umane, le suddette iniziative Sapienza – attraverso le iniziative elencate nella tab. 9 – promuove e diffonde l'insieme dei principi e delle norme di comportamento corretto in seno all'Amministrazione attraverso la diffusione dei contenuti del Codice disciplinare, del nuovo Codice di comportamento dei dipendenti

⁹⁹ https://news.uniroma1.it/31102019_1030

¹⁰⁰ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/theatron-teatro-antico-alla-sapienza>



delle pubbliche amministrazioni (D.P.R. 62/2013), del Codice di comportamento e etico di Sapienza.

Tabella 9 – Iniziative di comunicazione delle misure di trasparenza

Iniziative	Destinatari
Sessioni di formazione in aula e anche a distanza mediante piattaforme di <i>web learning</i> in materia di trasparenza e integrità	Dipendenti
Aggiornamenti via E-mail (anche personalizzate in base all'ufficio di appartenenza o all'attività svolta) sul livello di attuazione del Programma e sulle buone pratiche raggiunte	Dipendenti e <i>Stakeholder</i>
Pubblicazione di contenuti aventi ad oggetto iniziative in materia di trasparenza e integrità sulla <i>intranet</i> dell'amministrazione (ove esistente)	Dipendenti
<i>Mailing list</i> avente ad oggetto la presentazione o l'aggiornamento relativi ad iniziative in materia di trasparenza e integrità o la pubblicazione/aggiornamento di dati	Dipendenti e <i>stakeholder</i> esterni identificati
Strumenti di notifica RSS sugli aggiornamenti pubblicati sul sito istituzionale in materia di trasparenza e integrità	Dipendenti e <i>stakeholder</i> esterni
Pubblicazione sul sito dell'amministrazione di contenuti multimediali relativi alle giornate della trasparenza, all'aggiornamento del sito, di FAQ ecc.	Dipendenti e <i>stakeholder</i> esterni



Ulteriore attività formativa svolta per il personale tecnico-amministrativo in materia di comunicazione, trasparenza, prevenzione e contrasto alla corruzione¹⁰¹

Il Piano delle attività formative 2019¹⁰² ha continuato a prevedere percorsi formativi per il personale tecnico-amministrativo in materia di comunicazione, trasparenza, prevenzione e contrasto alla corruzione.

Un argomento di stretta attualità è stato affrontato con i corsi *“I diritti di accesso a dati e documenti amministrativi: dall’accesso documentale ex L.241/90 all’ accesso civico ex D.Lgs. 33/2013”* e il corso e-learning *“Privacy – Regolamento Europeo”*, sul trattamento dei dati alla luce dell’introduzione del GDPR (Regolamento Ue 679/2016), rivolto a tutti i dipendenti.

Hanno riguardato in particolare la Dirigenza i corsi *“Trasparenza e FOIA alla luce delle nuove regole privacy (GDPR)”* così come *“Le novità per il responsabile anticorruzione riguardante i Referenti e i Dirigenti”* e la *“Protezione dei dati personali: dalla normativa all’organizzazione”*.

Anche nel 2019 si è confermata l’adesione a PROCEDAMUS, famiglia professionale che si occupa di dati, informazioni, documenti, trasparenza e amministrazione digitale cui hanno fatto seguito vari corsi.

Nel campo della ricerca il personale maggiormente addetto si è formato con un corso su *“Contratti pubblici, procedure ad evidenza pubblica, anticorruzione e valorizzazione dei risultati di ricerca”*. Inoltre sono stati organizzate due edizioni su *“Gli appalti pubblici dopo il decreto sblocca cantieri”* rivolte sia ai RAD che al personale dell’Amministrazione Centrale. Un altro importante percorso formativo è stato incentrato sul Responsabile Unico del Procedimento: l’entrata in vigore del Codice dei Contratti (D.Lgs. 50/2016 e D.Lgs. 57/2017) e delle linee guida ANAC hanno modificato i riferimenti per il RUP e i requisiti di professionalità e di anzianità di servizio che lo stesso deve possedere in relazione alla complessità dell’investimento. È stato quindi realizzato un corso su *“Esecuzione contratto di appalto dei lavori pubblici e gli atti contabili – ruolo e funzioni RUP e direzione lavori”* e un corso su *“Il Responsabile Unico del Procedimento dei Lavori pubblici: incombenze, responsabilità ed adempimenti”*

¹⁰¹ Paragrafo a cura dell’Area Organizzazione e Sviluppo – Settore Formazione.

¹⁰² https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/paf_triennale_2019-2021_27_12_18.pdf



3.2 Le iniziative di Comunicazione¹⁰³

Il Bilancio sociale

Lo Statuto della Sapienza prevede espressamente la redazione di un documento annuale di bilancio sociale che deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione, finalizzato a presentare pubblicamente l'attività complessiva dell'Ateneo e, in particolare, a mostrare in modo completo e trasparente la rilevanza e la ricaduta sociale delle attività istituzionali. Dal 2010 quindi viene redatto il Bilancio sociale¹⁰⁴, che include anche il Bilancio di genere che fotografa lo stato dei rapporti di genere nella platea studentesca, nella organizzazione accademica e in quella amministrativa.

Nel 2019 il documento è stato completamente reimpostato per integrare la dimensione della sostenibilità, cioè dell'impegno dell'Ateneo per contribuire alla realizzazione degli Obiettivi di sviluppo definiti dalle Nazioni Unite con l'Agenda 2030. Il Bilancio sociale e di sostenibilità 2018 descrive dunque un anno di lavoro nelle tre missioni dell'Università – la ricerca, la didattica e la terza missione – con un focus particolare sulle azioni che sono utili alla creazione di valore sociale e nel contempo sono coerenti con gli obiettivi di sostenibilità.

Il Piano di Comunicazione

Il Piano di comunicazione¹⁰⁵ è lo strumento di programmazione annuale degli obiettivi e delle azioni di comunicazione, che coordina gli attori coinvolti presenti all'interno della comunità professionale della Sapienza. Il Piano è elaborato regolarmente dal 2009, secondo le indicazioni della legge 150/2000 sulla comunicazione delle pubbliche amministrazioni; la Sapienza è stata la prima università italiana a rendere pubblico questo documento. Il Piano di comunicazione 2019 – decima edizione del documento – conferma la duplice valenza già evidenziata negli ultimi anni: pur essendo anzitutto

¹⁰³ Paragrafo redatto in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione di ASSCO.

¹⁰⁴ Il Bilancio sociale è pubblicato sul sito istituzionale: <http://www.uniroma1.it/ateneo/governo/normativa-e-documenti/bilancio-sociale>

¹⁰⁵ È redatto a cura dell'Area supporto strategico e comunicazione - Ufficio comunicazione - Settore Urp ed è presentato annualmente al Senato accademico e al Consiglio di amministrazione. <https://www.uniroma1.it/it/pagina/piano-di-comunicazione>



uno strumento di pianificazione operativa del lavoro, fa parte di quell'ampio corpus di documenti di programmazione e di valutazione dell'Ateneo che contribuiscono in senso sostanziale a garantire trasparenza alla “casa di vetro” Sapienza.

Sapienza Research Highlights: il magazine scientifico della Sapienza

Nel 2019 la pubblicazione periodica online della Sapienza dedicata alle ricerche scientifiche realizzate dall'Ateneo è andata a regime, con l'invio dei previsti quattro numeri annuali, a cadenza trimestrale. Nel complesso sono state divulgate 52 nuove ricerche scientifiche prodotte dall'Ateneo relative a un ampio arco di discipline. Le news inserite in questo prodotto di comunicazione fanno seguito alle segnalazioni provenienti dai docenti e dai dipartimenti e sono previamente approvati dai Prorettori competenti all'interno della *governance*. La platea destinataria del magazine è rappresentata da alcune migliaia di docenti e accademici internazionali; nel 2019 la raccolta dei contatti è stata ottimizzata attraverso una piattaforma, creata ai fini dei sondaggi per i ranking, ma integrata anche per altri scopi; questo nuovo strumento consente ai docenti della Sapienza di inviare una mail di invito ai colleghi stranieri e di ottenere così la liberatoria per l'invio del magazine, con la creazione automatica di una mailing list continuamente aggiornata.

3.3 Il benessere organizzativo¹⁰⁶

Tra le attività più rilevanti in quest'ambito, si segnala **l'indagine sul benessere organizzativo** con l'obiettivo di rilevare le percezioni di tutto il personale Sapienza rispetto alle modalità e all'ambiente di lavoro, per individuare possibili azioni migliorative.

L'Amministrazione ha curato nel corso del 2019 – in collaborazione con il Dipartimento di Management, che ha elaborato la struttura del questionario e le modalità per l'analisi dei dati risultanti – tutta la fase istruttoria per l'avvio, nel primo trimestre 2020, della nuova indagine rivolta a tutto il personale.

¹⁰⁶ Il paragrafo è stato redatto in collaborazione con l'Area Organizzazione e Sviluppo.



È stato inoltre attuato anche per il 2019 il **Piano Welfare**, che prevedeva rimborsi per le spese relative a Terapie mediche/riabilitative e/o assistenza continua conseguenti a interventi chirurgici e patologie gravi, acquisto di apparecchi protesici, acquisto di lenti e occhiali da vista, adesione al Piano sanitario dedicato ai dipendenti della Sapienza, nonché per le spese sostenute per l'iscrizione, la frequenza e la mensa scolastica in favore di dipendenti i cui figli frequentino scuole di ogni ordine e grado, per l'acquisto di libri scolastici e universitari, per lo svolgimento da parte dei propri figli di attività sportive e ludico/ricreative. Inoltre è stato previsto un contributo alle spese sostenute dai dipendenti per abbonamenti a mezzi di trasporto urbano ed extraurbano utili al raggiungimento della sede di servizio.

Nel Contratto collettivo integrativo per il personale tecnico-amministrativo del 21.11.2016 è stata prevista anche l'erogazione di un **bonus formazione e cultura**, esclusivamente per il personale appartenente alle categorie B, C e D non destinatario delle progressioni economiche orizzontali attuate nell'anno 2016. Il bonus è utilizzabile per acquisti correlati alla formazione professionale e culturale (PC, tablet, iscrizione a corsi di aggiornamento e di qualificazione professionale, biglietti per assistere a rappresentazioni teatrali e cinematografiche e spettacoli dal vivo, libri, ingresso a musei, mostre ed eventi culturali, monumenti, gallerie, aree archeologiche, parchi naturali).

È stato possibile, nel 2019, analizzare i risultati del Piano Welfare 2018: le domande pervenute sono state 303 di cui 295 valide, l'importo dei rimborsi è stato di € 178.973, a cui aggiungere il Bonus cultura (domande pervenute 81 di cui 76 valide), così da determinare un totale dei rimborsi effettuati pari a € 192.620.

Nel Piano Integrato 2019 uno specifico obiettivo era dedicato alla promozione del benessere organizzativo (5.14), e in particolare prevedeva per il 2019 l'avvio della sperimentazione del **lavoro agile (*smart working*)** nell'Ateneo nella consapevolezza che lo stesso incoraggi una maggiore autonomia e capacità decisionale, orientando il lavoro verso una logica di responsabilità di risultato piuttosto che di prestazione.

Sebbene la sperimentazione non sia partita nel 2019, a causa di un prolungarsi delle negoziazioni con le Organizzazioni Sindacali in merito al relativo Regolamento, tutta l'architettura per l'attuazione di questa modalità di lavoro è stata predisposta e condivisa con gli Organi Collegiali alla fine del 2019; per questo l'Ateneo è stato



pronto ad applicare al principio del 2020 tale strumento alla maggior parte del personale, affrontando con rapidità le note circostanze emergenziali dovute al Covid-19, permettendo così la continuità lavorativa dell'Amministrazione.

Superata l'emergenza Covid-19 occorrerà introdurre, come previsto dalla normativa vigente, strumenti di verifica dell'impatto del lavoro agile sull'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, nonché sul grado di implementazione ricorrendo anche ad indicatori in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.



4 Il Bilancio d'esercizio 2019¹⁰⁷

Il presente capitolo si propone di illustrare i principali risultati di gestione di Sapienza attraverso la lente del **Bilancio Unico 2019**, un documento che restituisce una visione d'insieme sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo. Il Bilancio unico, infatti, consente di reperire tutte le informazioni necessarie per l'anno di riferimento, sia in termini di risorse disponibili che di costi e ricavi nelle diverse aree di gestione.

Anche il 2019, come già negli anni precedenti, si chiude realizzando un **utile di gestione** (circa **45 milioni** di euro¹⁰⁸); il risultato della gestione operativa è pari a €61.746.405 (ovvero la differenza tra il totale dei proventi operativi € 756.919.470 e i costi operativi € 695.173.064).

Un risultato economico molto positivo, frutto di una programmazione prudentiale e di una strategia di contenimento dei costi operativi, di maggiori entrate rispetto al dato previsionale e derivanti dalla gestione straordinaria.

L'Ateneo conferma il suo **consolidato equilibrio strutturale e la complessiva solidità patrimoniale e finanziaria**, come dimostrato anche dai valori relativi ai principali indicatori economico-finanziari, che si mantengono tutti al di sotto dei limiti normativi previsti:

Tabella 10 – Gli indicatori economico - finanziari – confronto 2017-2018 -2019

INDICATORE	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019	Scostamento rispetto al 2018	Riferimento normativo
Indicatore spese di personale	69,83%	69,94%	71,76%	+0,82%	Max 80%
Indicatore di indebitamento	0,07%	0,17%	0,20%	+0,03%	Max 15%
Indice di sostenibilità economico finanziaria (ISEF)	1,17	1,22	1,14	-0,08	Positivo se >1

¹⁰⁷ Per la redazione di questo paragrafo sono stati utilizzati la Relazione al Bilancio 2019 presentata agli OOC da ARCOFIG.

¹⁰⁸ La destinazione dell'utile conseguito nell'esercizio 2019, pari a Euro 44.998.044,71, sarà deliberata prossimamente dagli Organi collegiali competenti.



Il trend della gestione economica si mantiene positivo anche quest'anno, grazie anche a una tenuta del Fondo di Finanziamento Ordinario e a un incremento dei fondi di ricerca, a fronte di minori costi per il personale e per la gestione corrente.

I documenti e prospetti di cui si compone il Bilancio unico di Ateneo d'esercizio, utilizzato come fonte dei dati riportati e analizzati sinteticamente in questo capitolo, sono i seguenti:

- *Stato patrimoniale*: che definisce la situazione patrimoniale dell'università al 31 dicembre 2019, intesa come entità e composizione degli impieghi di capitale e delle fonti di finanziamento dell'Ateneo;
- *Conto economico*: in cui vengono confrontati i ricavi e i costi di competenza dell'esercizio 2019, determinando il risultato economico dell'anno;
- *Rendiconto finanziario*: che riporta i flussi di cassa intervenuti nell'esercizio;
- *Nota integrativa*: che dettaglia i criteri di valutazione adottati nella predisposizione del bilancio, nonché la composizione, il contenuto e il dettaglio delle voci dello stato patrimoniale e del conto economico.

4.1 Fondo di Finanziamento Ordinario-FFO

Un approfondimento dedicato meritano le entrate relative al Fondo di Finanziamento Ordinario, principale contributo al bilancio di tutti gli Atenei pubblici. Per il 2019, **l'assegnazione complessiva per Sapienza è stata pari a € 500.367.049** (€ 437.238.797 quota base, quota premiale e intervento perequativo + € 63.128.252 ulteriori risorse con vincolo di destinazione).

Si precisa che sull'assegnazione complessiva del FFO 2019, il Miur ha effettuato un recupero di € 707.642 relativamente al minor utilizzo delle risorse assegnate negli anni precedenti per tirocini e fondo sostegno giovani.

Per il dettaglio dell'assegnazione del FFO 2019 vedasi la successiva tabella.



Tabella 11 – Composizione assegnazione FFO 2019 Sapienza

FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO 2019	
<i>Art.2 – quota base</i>	306.833.082,00
<i>Art. 3 – quota premiale</i>	112.373.075,00
<i>Art. 4 – intervento perequativo</i>	18.032.640,00
Totale parziale	437.238.797,00
<i>Art. 1 – Assegnazioni per obbligazioni assunte nei pregressi esercizi</i>	
Accordo di programma 2010 – quota 2019	3.660.000,00
<i>Art. 7 – gestione rete GARR</i>	413.530,00
<i>Art. 9 – interventi a favore degli studenti</i>	
a) – borse post lauream	13.783.261,00
b-1) – fondo sostegno giovani e mobilità studenti e tirocini curriculari	3.169.434,00
b-2) – orientamento pre-universitario, sostegno didattico e tutorato	555.593,00
c) – diversamente abili	611.131,00
d) – per le finalità di cui all'art. 1, commi 265 e 266, Legge 11 dicembre 2016, n. 232 a compensazione del minor gettito da contribuzione studentesca	7.282.715,00
<i>Art. 10 – interventi previsti da disposizioni legislative in vigore</i>	
a), b) e c) – piani straordinari docenti	15.173.103,00
e) - Dipartimenti di eccellenza – Legge di Bilancio 2017, art. 1. Commi 314-337 (quota 2019)	11.734.885,00
f) – importo una tantum ai professori e ricercatori di ruolo a parziale compensazione del blocco degli scatti – Legge di Bilancio 2018, art. 1, c. 629	2.817.200,00
g) – piano straordinario 2018 reclutamento ricercatori di tipo b) - Legge di Bilancio 2018, art. 1 - c. 633	1.817.082,00
k) – astensione obbligatoria per maternità assegniste di ricerca	122.613,00
l) – astensione obbligatoria per maternità ricercatrici	84.789,00
n) – accesso dei giovani alla ricerca - ricercatori di tipo b) - Legge di bilancio 2019, art. 1, commi 400 e 401	1.647.916,00
<i>Art. 11 – ulteriori interventi</i>	
Cattedra Enrico Fermi	110.000,00
Progetto: “La trasformazione del mercato del lavoro con l'intelligenza artificiale: opportunità e rischi”	145.000,00
Totale risorse con vincolo di destinazione	63.128.252,00
TOTALE COMPLESSIVO FFO 2019	500.367.049,00
Recuperi effettuati dal MIUR su quota base FFO 2019 (tirocini, fondo sostegno giovani)	707.642,00-
Totale FFO 2019 al netto dei recuperi	499.659.407,00



Dall'analisi comparativa con gli anni precedenti riferita alle tre voci principali del Fondo (quota base, quota premiale e intervento perequativo, vedi successiva tabella 12), si nota il trend in diminuzione delle assegnazioni. In particolare, si rileva un decremento dell'assegnazione 2019 rispetto a quella del 2018 a causa di una notevole riduzione della quota base (circa 11,5 milioni di euro in meno), anche se compensata da un leggero incremento della quota premiale (quasi 1 milione in più) e significativo della quota relativa all'intervento perequativo (oltre 5.5 milioni in più).

Tabella 12 – Assegnazioni FFO, confronto 2017 – 2018 - 2019

FFO	2017	Peso Ateneo	2018	Peso Ateneo	2019	Peso Ateneo	Scostamento rispetto al 2018
Quota base	332.209.562,00	7,24%	318.327.635,00	7,19%	306.883.082,00	7,12%	-11.494.553,00
Quota premiale	102.304.624,00	6,49%	111.440.300,00	6,58%	112.373.075,00	6,30%	932.775,00
Intervento perequativo	16.056.496,00	10,92%	12.504.152,00	8,62%	18.032.640,00	10,30%	5.528.488,00
TOTALE COMPLESSIVO	450.570.682,00	7,14%	442.272.087,00	7,06%	437.238.797,00	6,98%	-5.033.290,00

Rispetto al dato previsionale, tuttavia, l'assegnazione del FFO 2019 ha fatto registrare uno scostamento positivo; infatti, nell'ambito del Bilancio di previsione 2019, lo stanziamento era stato quantificato prudenzialmente in € 433.384.166 ipotizzando una riduzione del 2% rispetto all'importo dell'assegnazione minima del FFO 2018 per quota base, quota premiale e intervento perequativo. Il Miur ha invece assegnato¹⁰⁹ alla Sapienza risorse pari a € 437.238.797 con uno scostamento positivo di circa 3,8 milioni di euro sul dato previsionale.

Tabella 13 - Assegnazione FFO 2019, confronto con il dato previsionale

Fondo di Finanziamento Ordinario	Previsione 2018	Consuntivo 2018	Previsione 2019	Consuntivo 2019	Variazione previsione/consuntivo 2019
Quota base + Quota premiale + Intervento perequativo	436.500.209,92	442.272.087,00	433.384.166,00	437.238.797,00	3.854.631,00

¹⁰⁹ D.M. n. 738 dell'8/8/2019 relativo ai criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario 2019 - Università Statali reperibile sul sito del Miur:



4.2 Analisi dello Stato Patrimoniale

Nel prospetto relativo allo Stato Patrimoniale si rappresentano la consistenza e la composizione delle attività, delle passività e del patrimonio netto dell'Amministrazione. Nell'ambito dell'attivo sono esposti i valori relativi alle Immobilizzazioni (immateriali, materiali e finanziarie), all'Attivo Circolante (rimanenze + crediti a breve termine + disponibilità liquide) nonché i Ratei e risconti attivi; valori che permettono di indentificare come viene impiegato il capitale dell'Ateneo, ovvero la composizione degli investimenti necessari per lo svolgimento dell'attività istituzionale.

I valori relativi alle immobilizzazioni comprendono in alcuni casi anche la capitalizzazione dei costi di manutenzione straordinaria in quanto gli ampliamenti e le migliorie incrementano il valore del bene cui ineriscono.

Nella sezione riferita al passivo, è possibile individuare i valori imputati al Patrimonio netto, ai Fondi per rischi ed oneri, al TFR per lavoro subordinato, ai Debiti, ai Ratei e risconti passivi e ai contributi agli investimenti; si rileva qui la provenienza (capitale proprio o debiti) del capitale nonché la consistenza dei fondi rischi ed oneri futuri.

Rapportando alcuni valori riportati nello Stato Patrimoniale, possiamo calcolare indici esplicativi della situazione patrimoniale e finanziaria di Sapienza, che ne evidenziano la complessiva solidità e l'equilibrio strutturale.

- L'indice di autonomia finanziaria indica la capacità di coprire gli investimenti con l'autofinanziamento; rappresentato dal rapporto *Risorse proprie/Totale passivo* nel 2019 l'indice è stato di 0,54:
- L'indice di disponibilità rappresenta la capacità di far fronte ai debiti a breve scadenza, esclusivamente con risorse disponibili (cassa) o realizzabili nel breve periodo; rappresentato dal quoziente *Attivo circolante/Debiti a breve termine*, nel 2019 l'indice ha registrato un valore di 12,93;
- L'indice di liquidità primaria rappresenta la capacità di far fronte ai debiti a breve scadenza con la sola cassa; rappresentato dal quoziente *Disponibilità liquide/Debiti a breve termine*, l'indice nel 2019 ha registrato un valore di 11,44.



Tabella 14 – Alcuni indicatori dello Stato Patrimoniale, triennio 2017 – 2018 - 2019

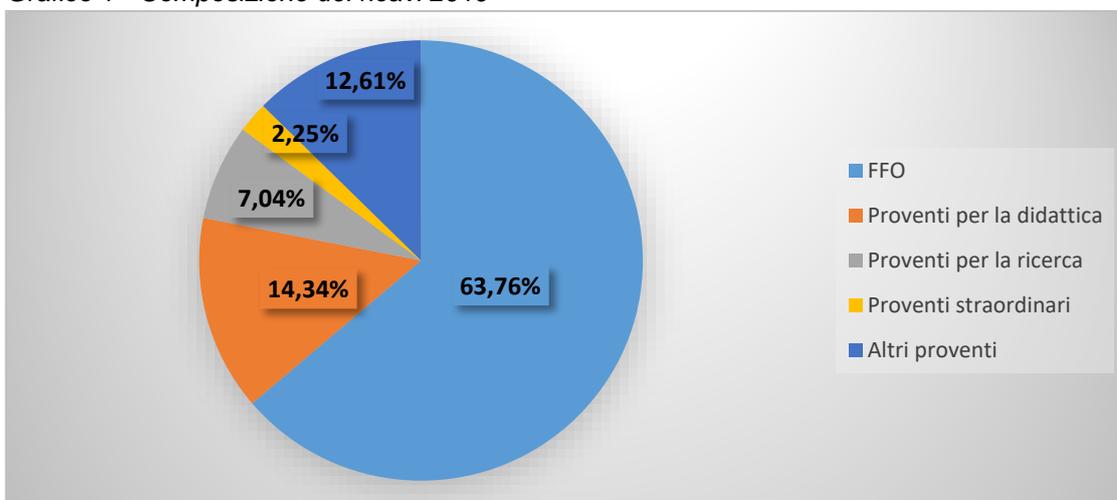
Stato Patrimoniale				
Indice	Modalità di calcolo	Valore 2017	Valore 2018	Valore 2019
Autonomia finanziaria	Capitale proprio/Tot. Fondi di finanziamento	0,53	0,51	0,54
Disponibilità	Attivo circolante/Debiti a breve termine	11,03	11,26	12,93
Liquidità primaria	Disponibilità liquide/Debiti a breve termine	9,24	8,97	11,44

Anche l'indicatore di tempestività dei pagamenti – definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture emesse a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale – rivela l'efficienza della gestione: è -10,35 giorni, che sta a significare che Sapienza paga 10,35 giorni prima della data di scadenza.

4.3 Analisi del conto economico

I **ricavi**, complessivamente pari a € 756.919.470, sono derivati principalmente dagli importi provenienti dal Fondo di Finanziamento Ordinario (63,76%), dai proventi per la didattica (14,34%) e dai proventi per la ricerca (7,04%). Il grafico che segue evidenzia la composizione dei ricavi complessivi relativi alla gestione 2019.

Grafico 1 - Composizione dei ricavi 2019





Proventi per la didattica

I proventi per la didattica sono pari a € 111.044.915. I proventi derivanti dalla contribuzione studentesca hanno fatto registrare un decremento rispetto all'anno 2018, attribuibile principalmente alle politiche di agevolazione introdotte dall'Ateneo nonché alle previsioni normative che hanno determinato una riduzione della contribuzione per le fasce a basso reddito.

L'Ateneo ha tuttavia confermato l'andamento positivo delle immatricolazioni, incrementate per circa il 3% tra l'a.a. 2018/2019 e l'a.a. 2019/2020.

Ricerca

In merito alle entrate per la ricerca, nell'esercizio 2019 si è verificato un significativo aumento delle stesse.

Un notevole incremento (circa + 8 milioni) si è registrato soprattutto nella rilevazione dei "proventi per ricerche con finanziamenti competitivi" che hanno compensato integralmente le perdite registrate rispettivamente a carico dei proventi per ricerche commissionate (-1 milione) e dei contributi (-2 milioni).

Tabella 15 - Ricavi per la ricerca (Centri di Spesa), confronto 2017- 2018 -2019

Ricavi per attività di ricerca – Centri di spesa	2017	2018	2019	Variazioni rispetto al 2018
Proventi per ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	14.292.954	15.359.826	14.305.735,80	-1.054.090,20
Proventi per ricerche con finanziamenti competitivi	13.266.367	12.152.950	20.090.542,33	7.937.592,33
Contributi	27.983.834	31.666.259	29.665.905,03	-2.000.353,97
TOTALE	55.543.155	59.179.035	64.062.183,16	4.883.148,16

NB: Importi al lordo delle operazioni di assestamento e rettifica

Proventi straordinari

Ancorché non rientri nella gestione caratteristica di Ateneo, in quanto parte dei proventi straordinari, le "Sopravvenienze attive" hanno assunto nel corso del 2019 un valore significativo pari a circa 8,5 milioni.

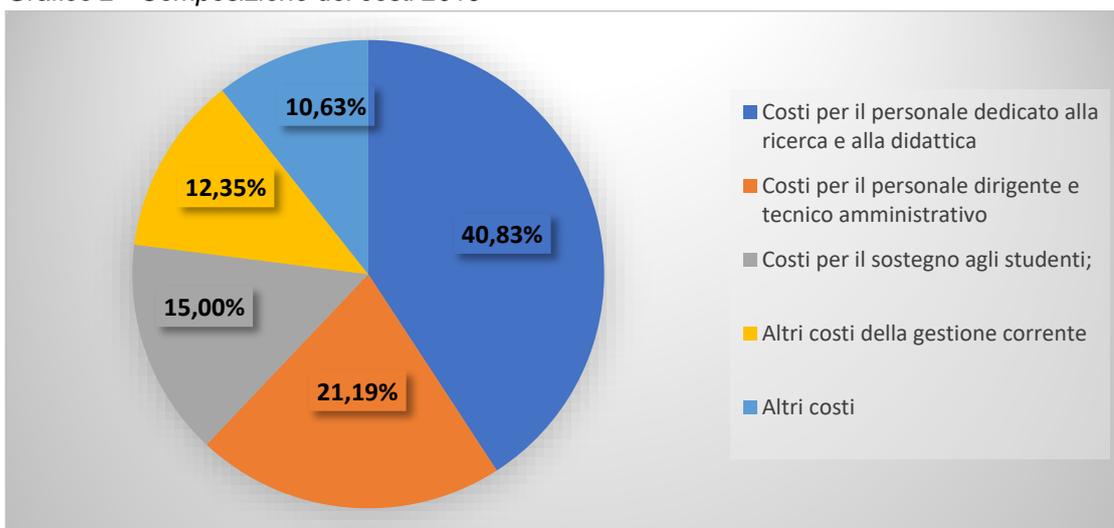


Tale importo è stato prevalentemente determinato dallo svincolo delle somme (accantonate precedentemente nel Fondo rischi) a fronte degli esiti favorevoli all'Ateneo relativi a un provvedimento dell'Agenzia delle Entrate e a una sentenza di Cassazione.

I **costi** complessivi sostenuti dall'Ateneo nell'esercizio 2019 sono pari a € **729.379.080** con una riduzione rispetto ai costi dell'anno precedente pari al 2%; i "Costi operativi" rappresentano la voce con il maggiore scostamento rispetto all'anno precedente; in particolare, i "Costi della gestione corrente presentano una diminuzione di quasi 3 milioni rispetto al 2018. In questo caso la variazione è frutto della compensazione tra la diminuzione dei costi per acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali, e l'incremento dei costi per il sostegno agli studenti, considerato che le altre voci sono sostanzialmente invariate.

Per quanto riguarda la composizione dei costi, le percentuali maggiori di costi sono rappresentate in prima battuta dai costi per il personale dedicato alla ricerca e alla didattica, seguiti dai costi per il personale dirigente e tecnico amministrativo e dai costi per il sostegno agli studenti; completano la composizione gli altri costi della gestione corrente.

Grafico 2 - Composizione dei costi 2019





Costi del personale

I costi del personale tengono conto delle spese per personale dedicato alla ricerca e alla didattica, per docenti e ricercatori, per le collaborazioni scientifiche (assegnisti, ecc) docenti a contratto, per esperti linguistici, per altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca per il personale dirigente e tecnico amministrativo. Per il 2019 presentano un aumento complessivo, rispetto all'anno 2018, di € 3.869.578.

Di seguito un approfondimento relativo al personale docente e TA.

- *Personale docente*: I costi del personale docente e ricercatore a tempo indeterminato per il 2019 ammontano a € 260.059.826, con un aumento complessivo, rispetto all'anno precedente, di € 4.689.995. Ma per comprendere la dinamica di tali costi, che includono le competenze fisse, le competenze accessorie, le indennità di missione e altre voci residuali, bisogna considerare diversi fattori. Ad esempio, l'andamento delle "Competenze fisse al personale docente e ricercatore", pur mantenendo nel complesso l'importo pressoché invariato rispetto al 2018 (poco più di 241 milioni), ha subito significative variazioni al suo interno: minori spese per i RU, conseguentemente alla conclusione delle procedure per upgrade a professore di II fascia, ma anche un incremento nella spesa a carico delle competenze fisse per professori per effetto degli stessi upgrade e delle *tenure track*. Da segnalare tuttavia che, rispetto alla previsione per competenze fisse ai professori ordinari e associati (€ 187.981.150), la spesa effettiva è risultata inferiore per oltre 15 milioni di euro, uno scostamento attribuibile al minor numero di assunzioni, al maggior numero di cessazioni, al parziale pagamento per progressioni di carriera e una tantum, allo scostamento tra costo medio di previsione e costo effettivo per assunzioni. L'incidenza maggiore è stata rappresentata dalle competenze fisse a personale ricercatore a tempo determinato. In particolare, rispetto al 2018, il costo del personale ricercatore di tipo "B" è incrementato di € 858.810 (hanno preso servizio 100 nuovi RTDB; al 31.12.2019 ne risultavano in servizio 168, a fronte dei 157 al 31.12.2018); la spesa relativa al personale ricercatore a tempo determinato di tipo "A" è aumentata di oltre 3 milioni (hanno preso servizio 107 nuovi RTDA; al 31.12.2019 ne risultavano in servizio 262, a fronte dei 212 al 31.12.2018).



- *Personale TA*: I costi del personale dirigente e tecnico amministrativo diminuiscono complessivamente per oltre 2 milioni di euro rispetto al 2018. La diminuzione risulta trovare ragione prevalentemente nel turnover: nonostante un numero di assunzioni intervenute nell'anno pari a 200 unità, il totale delle cessazioni è stato di 256 unità, anche per effetto della "Quota 100". Inoltre, dal confronto tra i costi sostenuti nell'anno 2019 e l'importo stimato in sede di budget, si rileva un risparmio di € 6.054.093 determinato dal minor numero di assunzioni rispetto a quanto preventivato e dal maggior numero di cessazioni di cui sopra.

Costi per il sostegno agli studenti

I costi destinati agli studenti per il 2019 ammontano complessivamente a **€109.418.867**, circa 4.7 milioni di euro in più rispetto al 2018 (+4,48%).

Tali costi comprendono principalmente:

- costi per programmi di mobilità e scambi culturali;
- contratti di formazione specialistica;
- borse di studio (per tesi all'estero, borse di mobilità regionale, ecc.);
- borse di dottorato;
- professori visitatori per la didattica;
- interventi di orientamento e tutorato;
- interventi per il diritto allo studio;
- borse di studio post lauream;
- borse di collaborazione part time.

I costi relativi alle borse di studio diverse dalle borse di dottorato, erogate a diverso titolo, sono sostanzialmente invariati rispetto all'anno 2018 (7.5 Milioni di euro). Tra queste vi sono le borse di studio erogate per l'incentivazione della frequenza dei corsi, le borse erogate a studenti italiani provenienti da altri atenei italiani, stranieri comunitari ed extracomunitari che si sono immatricolati alle lauree magistrali di Sapienza; sono stati trasferiti ai Centri di spesa per la gestione diretta i fondi destinati per le borse di tesi all'estero e per le borse di collaborazione part-time. I costi per programmi di mobilità sono in gran parte correlati a finanziamenti dell'Unione Europea, in considerevole aumento rispetto al 2018 (+ 4 milioni di euro).



Sono inoltre da considerare i costi relativi a una serie di iniziative intraprese a favore degli studenti, i cosiddetti “altri interventi”, per i quali si è speso nel 2019 circa 1.5 milione di euro (il 20.7% in più del 2018). Tra questi assumono particolare rilievo i servizi per gli studenti disabili e con DSA, ai quali nel 2019 l’Ateneo ha offerto crescenti e molteplici servizi a supporto quali: 20 interpreti Lis, 6 tutor specializzati, 96 tutor alla pari, 2 psicologhe per il servizio di counselling psicologico-didattico per DSA, contributi monetari, buoni taxi, scansione e registrazione vocale di testi, materiale didattico e specifici ausili didattici.

Infine, il bando 2019 per la selezione delle iniziative culturali promosse dagli studenti ha finanziato 90 proposte con carattere culturale e sociale attinenti alla realtà universitaria, autonomamente ideate e gestite da studenti regolarmente iscritti all’Università.

Ricerca

L’Ateneo ha destinato una parte consistente del budget ai bandi per la ricerca scientifica, con cui si sostiene direttamente la ricerca svolta nei Dipartimenti. Per tale finalità sono stati assegnati ai Dipartimenti complessivi € 15.672.809. Altre risorse sono inoltre spese per supportare le iniziative di Terza missione e Trasferimento tecnologico; si pensi al già citato Bando di finanziamento per le iniziative di TM nonché alle spese per la tutela della proprietà intellettuale derivante dalle attività di ricerca dell’Ateneo (per il 2019, una spesa complessiva pari a € 290.660).



Appendice - Il processo di redazione della Relazione

Il Processo di redazione della Relazione sulla Performance di Sapienza si è articolato nelle seguenti fasi principali:

- predisposizione di schede di rendicontazione degli obiettivi per l'Amministrazione Centrale ("Scheda Obiettivo") a cura della Direzione generale;
- compilazione a cura dei Direttori di Area delle rispettive schede obiettivo, con i valori degli indicatori a consuntivo e le note di sintesi;
- predisposizione, a cura della Segreteria Tecnica della Direzione Generale, della rendicontazione complessiva in merito agli obiettivi dell'Amministrazione;
- verifica, a cura dell'Ufficio supporto strategico e programmazione, del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle Strutture;
- redazione della Relazione a cura dell'Ufficio supporto strategico e programmazione, con la collaborazione dell'Area Affari Istituzionali, dell'Area Contabilità, Finanza e Controllo di Gestione e dell'Area Organizzazione e sviluppo;
- approvazione del CdA e invio al NVA in qualità di OIV per la validazione, ai sensi dell'art.14, comma 4, lett. c), del D. Lgs. n.150/2009 e ssmmii.

In tabella 16 sono riportati i documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della Performance di Sapienza.

Tabella 16 - Documenti del ciclo di gestione della performance 2019

Documento	Link
Sistema di misurazione e valutazione della performance	https://web.uniroma1.it/trasparenza/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance
Piano strategico 2016-2021	http://www.uniroma1.it/ateneo/governo/normativa-e-documenti/piano-strategico
Piano Integrato 2017-2019	https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance
Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e l'integrità 2019-2021	https://web.uniroma1.it/trasparenza/prevenzione-della-corruzione
Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2019	https://www.uniroma1.it/it/pagina/bilanci

A cura di :
Area Supporto strategico e comunicazione
Ufficio Supporto strategico e programmazione