



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2020

*Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 24 giugno 2021 e validata dal Nucleo di
Valutazione di Ateneo il 25 giugno 2021*



Presentazione

La Relazione sulla performance, redatta dalla Direzione Generale di Sapienza ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. 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, riporta un'analisi a consuntivo dei risultati raggiunti con riferimento agli obiettivi di performance per l'anno 2020 contenuti nel Piano della Performance Integrato di Ateneo¹.

Il 2020 è stato senza dubbio un anno particolare: se da un lato è partito come un anno di rinnovamento della programmazione operativa di Ateneo essendo iniziato un nuovo triennio di riferimento, dall'altro è stato l'anno che – a causa dell'insorgere della pandemia mondiale di Covid19 – ha visto stravolgere profondamente il sistema a livello globale.

Per far fronte all'emergenza sanitaria, nell'ottica di garantire la continuità dei servizi assicurando al contempo il rispetto della normativa e la sicurezza degli studenti e del personale, Sapienza ha avviato nel minor tempo possibile una serie di azioni le quali, in alcuni casi, hanno condizionato il regolare svolgimento di alcune attività amministrative. Per questo, nel mese di luglio 2020², si è deciso di aggiornare il sistema degli obiettivi approvato al principio dell'anno con il Piano della Performance Integrato 2020-2022³ mediante un nuovo documento che ha ufficializzato la sospensione e/o la revisione di alcuni obiettivi/indicatori/target e l'inserimento di nuovi obiettivi/indicatori/target.

È dunque a questo secondo documento che si fa riferimento nel rendicontare quanto fatto nel corso dell'anno. Per fornire un'informazione dettagliata dei risultati per singolo obiettivo, sono presenti tabelle specifiche che riepilogano tutti gli obiettivi

¹ Il Piano Integrato è il documento triennale a scorrimento annuale che definisce gli elementi fondamentali su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. Redatto sulla base delle indicazioni Anvur per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università, 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 PI 2020-2022 agg.to di luglio (Approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 223 del 21 luglio 2020).

³ Il PI 2020-2022 approvato dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico, rispettivamente nelle sedute del 28 gennaio e del 11 febbraio 2020. Il documento è pubblicato nella sezione [Amministrazione Trasparente](#) del sito istituzionale



operativi 2020, corredati dai relativi indicatori di performance e target di raggiungimento, assegnati sia all'Amministrazione⁴, con obiettivi specifici per il Direttore Generale, sia per le Facoltà e i Dipartimenti. Uno specifico paragrafo descrive, seppur sinteticamente, le principali iniziative portate avanti nel corso del 2020, per far fronte alle nuove condizioni causate dall'emergenza sanitaria.

Infine, tra gli eventi che hanno caratterizzato il 2020, non si può non menzionare l'elezione della prima donna alla massima carica accademica dell'Ateneo in oltre 700 anni di storia, Sapienza Università di Roma, con il passaggio di testimone per la guida dell'Ateneo alla nuova Rettrice per il sessennio 2020-2026 avvenuto tra novembre e dicembre 2020⁵.

Per la redazione della Relazione sulla Performance di Sapienza⁶ si è tenuto conto:

- del Piano Strategico 2016-2021 “*Costruire il futuro che passa qui*”⁷;
- del Piano della performance integrato 2020-2022 approvato a gennaio 2020, successivamente rielaborato ed aggiornato nel mese di luglio 2020⁸;
- di quanto disposto nel “Sistema di misurazione e valutazione della Performance”⁹.

La Direttrice Generale

⁴ 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.

⁵ <https://www.uniroma1.it/it/notizia/antonella-polimeni-e-la-nuova-retrice-il-sessennio-2020-2026>

⁶ La Relazione sulla performance viene redatta anche sulla base della rendicontazione già fornita, per gli obiettivi dell'Amministrazione centrale, in sede di Relazione della Direttrice Generale sull'attività svolta nel medesimo anno di riferimento; le relazioni annuali della Direzione Generale sono consultabili al seguente link: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/diretrice-generale>

⁷ 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](#).

⁸ Il piano della performance è consultabile al seguente link: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance>

⁹ 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 2020 è stato approvato il 18/12/2018 dal CdA di Sapienza e validato dal NVA il 13/01/2020 ed è consultabile [sul sito istituzionale, nella sezione Trasparenza](#).



Indice

1	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER	5
1.1	<i>La pianificazione strategica</i>	6
1.1.1	<i>La pianificazione integrata, il percorso di Ateneo nel triennio 2018-2020</i>	7
1.2	<i>La Terza Missione</i>	9
1.3	<i>Sapienza nei ranking internazionali</i>	10
1.4	<i>Gli outcome degli obiettivi operativi di Sapienza</i>	14
1.5	<i>L'assicurazione della qualità</i>	28
1.6	<i>La gestione dell'emergenza sanitaria</i>	31
2.	OBIETTIVI OPERATIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	34
2.1	<i>Gli obiettivi per Missioni e Programmi</i>	34
2.2	<i>La rendicontazione delle risorse allocate</i>	34
2.3	<i>Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale</i>	40
2.4	<i>Gli obiettivi di Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento</i>	67
2.5	<i>Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva</i>	68
3.	ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA, COMUNICAZIONE, BENESSERE ORGANIZZATIVO: I PRINCIPALI RISULTATI	72
3.1	<i>I risultati in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione</i>	72
3.2	<i>Le iniziative di Comunicazione</i>	80
3.3	<i>Il benessere organizzativo</i>	82
4	IL BILANCIO D'ESERCIZIO 2020	86
4.1	<i>Fondo di Finanziamento Ordinario</i>	87
4.2	<i>Analisi dello Stato Patrimoniale</i>	88
4.3	<i>Analisi del conto economico</i>	89
	APPENDICE – IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE	93



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

Con più di 700 anni di storia, oltre 115mila studenti, circa 3.360 docenti e 3.750 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, 50 Biblioteche (Sistema bibliotecario)¹⁰, 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 285 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui 55 erogati in lingua inglese, più di 190 master di I e II livello, 85 corsi di dottorato di ricerca e 84 scuole di specializzazione; inoltre ha una partnership con l'università telematica Unitelma Sapienza¹¹.

Le sue imponenti dimensioni necessitano dunque di un articolato assetto organizzativo e gestionale, a livello centrale e periferico¹².

Al vertice dell'amministrazione, 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 Settori¹³.

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 58 Dipartimenti, più una Scuola di Ingegneria Aerospaziale, una Scuola Superiore di Studi Avanzati¹⁴ 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.

¹⁰ In seguito ad alcuni accorpamenti dovuti al piano di razionalizzazione delle biblioteche, nel corso del 2020 il numero delle biblioteche è passato da 54 a 50.

¹¹ I dati sono tratti dalla pubblicazione "Sapienza at a glance 2020-2021".

¹² 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.

¹³ L'organigramma aggiornato è pubblicato sul sito istituzionale: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/aree-e-uffici>

¹⁴ <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 servizi¹⁵, 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 2020 ha inaugurato un nuovo triennio di pianificazione operativa 2020-2022 che si inserisce ancora nell'ambito del Piano strategico 2016-2021 "Costruire il futuro che passa qui"; alla fine del 2020 l'elezione della Rettore ha introdotto nuovi elementi per le linee di sviluppo futuro dell'ateneo che saranno opportunamente elaborate nel corso del 2021 per confluire nel nuovo Piano strategico dell'Ateneo.

Si ricorda che l'attuale 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.

¹⁵ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/centri>



1.1.1 La pianificazione integrata, il percorso di Ateneo nel triennio 2018-2020

Sapienza infatti ha avviato nel 2018 un percorso di **pianificazione integrata di ateneo** coinvolgendo le strutture dipartimentali e le facoltà.

Il processo è stato impostato come un'attività di tipo sperimentale che si è svolta nell'arco di un triennio con una modalità "*work in progress*" coordinata da uno specifico Gruppo di lavoro¹⁶ costituito da alcuni componenti della *governance*, da una rappresentanza di Direttori e di Presidi, dalla Direttrice generale e dal capo dell'ufficio supporto strategico e programmazione.

A valle di questo percorso, è utile delinearne gli step fondamentali che hanno visto un primo avvio nel 2018, con la predisposizione di un documento di piano strategico per il triennio 2018-2020, sulla base di un template definito dal Gruppo di lavoro che ha guidato le strutture nella stesura del documento. L'analisi dei documenti prodotti al termine del primo anno ha fatto emergere l'esigenza di una revisione che è stata effettuata nel corso del 2019; l'attività di revisione, coordinata sempre dal Gruppo di lavoro, ha rappresentato anche l'occasione di includere nei piani strategici elementi relativi alla Terza Missione, prendendo spunto dalle linee guida¹⁷ ANVUR su TM e IS emanate alla fine del 2018.

Il 2020, infine, è stato dedicato alla rendicontazione di quanto effettivamente realizzato nel triennio dalle Strutture sulla base di quanto pianificato.

Il processo di pianificazione integrata è stato impostato in termini di apprendimento on the job ed ha rappresentato un'attività importante per Sapienza, anche se impegnativa, sia a livello centrale in termini organizzativi e di coordinamento complessivo, sia a livello delle strutture che in alcuni casi si sono trovate ad affrontare una tematica poco nota.

La percezione diffusa, anche se non generalizzata, è che questa sperimentazione di programmazione integrata abbia rappresentato un'esperienza molto utile, in grado di accrescere e diffondere la conoscenza degli strumenti di programmazione e la consapevolezza del valore aggiunto che l'uso di questi strumenti possono apportare. A supporto di tale tesi, si possono individuare anche alcuni elementi oggettivi.

La pianificazione integrata avviata nel 2018 ha risposto inizialmente anche ad un'esigenza di monitoraggio interno della ricerca, in modo da supplire al mancato avvio della scheda SUA-RD da parte di ANVUR. Tuttavia l'obiettivo primario era di

¹⁶ GdL per la pianificazione integrata di Ateneo

¹⁷ Linee guida per la compilazione della Scheda Unica Annuale per Terza Missione e Impatto Sociale per le Università



impostare una pianificazione integrata di ateneo che coinvolgesse anche le strutture dipartimentali e le facoltà, in preparazione al successivo piano strategico da realizzare secondo una logica non solo top-down, ma anche bottom up, ossia con un coinvolgimento diretto delle strutture.

A conclusione di questo processo, si intravedono una serie di effetti positivi sia sul fronte del processo di pianificazione delle strutture, sia sul processo di accreditamento dell'Ateneo, che delineano una situazione attuale matura per l'avvio di una nuova programmazione integrata.

Sul fronte interno, infatti, il percorso impostato e svolto ha attivato modalità di pianificazione all'interno di tutte le strutture, che anche se con esiti differenziati, ha avuto il merito di avviare questa attività in modo generalizzato, anche in ambiti disciplinari per loro natura lontani da logiche di programmazione e questo, per un grande ateneo generalista come Sapienza, è da considerarsi un risultato positivo.

Sul fronte esterno, forse il più qualificante, si può affermare (con un riscontro oggettivo dato dalla valutazione della CEV) che sicuramente per i 3 dipartimenti in valutazione, la presenza di un piano strategico di struttura ha svolto un ruolo importante ai fini del risultato finale, con effetti molto positivi.

Il Rapporto finale della CEV, ha valutato il processo di pianificazione strategica dell'ateneo molto positivamente; a questa valutazione molto positiva ha contribuito anche il processo di pianificazione integrata avviato nel 2018, come emerge da un'analisi trasversale dei risultati ottenuti a livello di sede e a livello dei dipartimenti.

Le analisi svolte sui documenti prodotti dai Dipartimenti e dalle Facoltà consentono anche di esprimere una prima valutazione complessiva sull'attività svolta anche al fine di determinare eventuali azioni di follow up.

I risultati raggiunti in questo primo triennio del ciclo della performance integrata sono sostanzialmente positivi; nella maggioranza dei casi, i documenti proposti dai Dipartimenti e dalle Facoltà sono correttamente implementati, utilizzano strumenti di misurazione efficaci (indicatori e target) e in molti casi la valutazione dei risultati è svolta sulla base di analisi delle cause di scostamento dai target precedentemente prefissati.

Nell'ottica di miglioramento continuo del sistema di AQ, l'analisi di tali esperienze consentirà di individuare alcune aree di intervento al fine di armonizzare le strategie dell'Amministrazione Centrale con quelle delle Strutture.



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. In tal senso, Sapienza ha consolidato 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 start up, aperto ai cittadini le porte del Polo Museale di Ateneo e, in particolare, dell'Orto botanico, molto frequentato dalla cittadinanza, per la sua collocazione territoriale e la varietà di piante che ospita, coinvolgendo i cittadini romani in attività culturali e di educazione scientifica.

In questo variegato quadro, si colloca il "**Piano per la Ricerca e la Terza Missione**"¹⁸, adottato nel 2018, 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 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 2020 ha previsto uno specifico obiettivo dedicato a "Migliorare la visibilità della ricerca e della terza missione Sapienza per favorire sinergie interne e partnership esterne" (obiettivo 2.6), nel quale è evidente l'importanza di valorizzare e rendere accessibili e fruibili le attività di ricerca e di terza missione svolte dalla comunità universitaria.

Il Bando specifico¹⁹ per le azioni di Terza Missione, emanato nel corso del 2019, che prevedeva 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, scaturiva proprio dall'esigenza di incoraggiare e far emergere le iniziative promosse dalle Strutture dell'Ateneo.

Per poter accedere al finanziamento, tutte le iniziative dovevano prevedere il coinvolgimento di pubblico esterno all'Ateneo e, qualora selezionate, presentare, oltre

¹⁸ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/terza-missione>

¹⁹ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/bando_terza_missione_firma.pdf



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 progetti**²⁰, per un totale di **€ 210.000,00** (attingendo ad ulteriori risorse), attualmente in corso di implementazione, sebbene con alcuni ritardi dovuti alla emergenza pandemica.

A livello istituzionale, la pandemia non ha consentito di avviare diverse attività che erano state programmate, con particolare riferimento a quelle che prevedevano ampia partecipazione di pubblico. Tuttavia, per garantire continuità e ulteriore supporto allo sviluppo e alla valutazione di queste attività, a partire dal 2020 il bando per progetti e iniziative di Terza Missione è divenuto una voce stabile del bilancio Sapienza e, in vista del prossimo bando, è stato previsto uno stanziamento di € 250.000,00.

1.3. Sapienza nei ranking internazionali²¹

La Sapienza si colloca tra le prime università italiane e tra gli atenei di eccellenza nel mondo, nei principali ranking accademici, ormai diventati una componente strategica nel quadro dell'alta formazione e della ricerca.

L'attività di raccolta e di invio dei dati alle agenzie, si è nel corso del tempo arricchita, sia con l'analisi del posizionamento di Sapienza nei ranking internazionali, sia con attività di approfondimento specifiche, quali analisi comparative con altri Atenei comparabili per dimensioni e ampiezza disciplinare in Italia e in Europa e il monitoraggio delle metodologie di calcolo (e relativi indicatori) applicate per comporre le classifiche dalle agenzie di ranking, arrivando a costituire un'attività significativamente impegnativa.

Di seguito, una panoramica del posizionamento di Sapienza nei principali ranking, pubblicati nel 2020 e nel primo semestre del 2021.

➤ **QS - Quacquarelli Symonds²²**

- **QS World University Rankings 2022**: resa pubblica l'8 giugno 2021, premia la Sapienza collocandola **tra le migliori 200 università a livello mondiale**.

²⁰ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/pubblicazione_graduatoria_vincitori.pdf

²¹ Le informazioni sono tratte dal sito istituzionale, dove è presente una pagina dedicata ai ranking internazionali, costantemente aggiornata con i risultati delle diverse classifiche.

²² <https://www.topuniversities.com/university-rankings>



L'Ateneo si posiziona, per il secondo anno consecutivo al 171esimo posto, scalando 25 posizioni rispetto al 2014. L'Ateneo raggiunge il posto n. 74 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. Migliorano gli indicatori di *Employer Reputation* e *Citations per Faculty*, rispettivamente di 42 e 27 posizioni rispetto allo scorso anno.

- **QS Ranking by Subject 2021**: la classifica 2021 per ambiti disciplinari dell'agenzia QS, pubblicata il 3 marzo 2021, ha nuovamente collocato la Sapienza al **1° posto a livello mondiale in *Classics & Ancient History***. La Sapienza è l'unica università italiana a vantare un primo posto assoluto a livello internazionale. L'Ateneo aveva già raggiunto il primato nel 2018, lo ha confermato nel 2019, scendendo poi in seconda posizione nel 2020, dietro all'Università di Oxford. L'Ateneo si colloca al 10° posto a livello internazionale con *Archeology* (al primo posto in Italia) e cresce nella MacroArea *Arts & Humanities* collocandosi al 65° posto (+16 posizioni rispetto al 2020). La Sapienza ottiene complessivamente 9 primati italiani e 21 posizionamenti tra le migliori 100 università a livello mondiale, collocandosi al 41° posto al mondo (1° in Italia) in *Physics & Astronomy* e al 71° al mondo (al 1° posto in Italia) per la Macroarea *Natural Sciences*. Per la prima volta la Sapienza si posiziona nella fascia 51-60 nella disciplina *Dentistry*, entro la classifica Top 100 presa in considerazione da QS per questo specifico ambito. Per quanto riguarda le altre discipline, figurano inoltre *Anthropology*, *Development Studies*, *Nursing* e *Psychology*, tutte materie nelle quali Sapienza è al primo posto in Italia; sempre tra le prime 100 università anche le seguenti materie: *Architecture*, *Civil Engineering*, *Computer Science*, *Dentistry*, *History*, *Law*, *Mathematics*, *Modern Languages*, *Mechanical Engineering*, *Pharmacy & Pharmacology*, *Statistics*, *Theology*.

➤ **THE - Times Higher Education²³**

- **THE - Impact Rankings 2021**: classifica le Università di tutto il mondo per il loro impatto sociale ed economico, basato sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals – SDGs*), proposti nell'Agenda Onu 2030. Pubblicata il 21 aprile 2021, colloca la Sapienza in una posizione di testa a livello italiano. Il nostro Ateneo ha ottenuto il **primato italiano** per l'obiettivo di sviluppo

²³ <https://www.timeshighereducation.com/>



sostenibile riguardante la dignità del lavoro e la crescita economica (**SDG8 - Decent work and Economic Growth - 26esimo al mondo**) e per l'obiettivo dedicato alla tutela della vita sott'acqua (**SDG14 – Life below Water**). Il ranking assegna al nostro Ateneo il punteggio complessivo di 81,2 punti, in aumento rispetto al punteggio di 76,6 assegnato nel 2020, nella **fascia 101-200**, la stessa dello scorso anno. Complessivamente la Sapienza è **tra le prime 100 posizioni nella classifica generale per 5 obiettivi**, in aumento rispetto ai 2 obiettivi dell'anno precedente, e precisamente per gli obiettivi SDG8 – *Decent Work and Economic Growth*, SDG7 – *Affordable and Clean Energy*, SDG5 – *Gender Equality*, SDG14 – *Life below Water*, SDG10 – *Reduced Inequalities*. La classifica 2021 esamina **1.115 atenei a livello mondiale** contro i 766 atenei compresi nel ranking 2020.

- *THE 2021 World Universities Ranking*: l'edizione 2021 della classifica Times Higher Education World University Ranking (THE), resa pubblica il 2 settembre 2020, ha collocato la Sapienza nella fascia delle **prime 100 università per la qualità della didattica**. Il ranking THE segna un avanzamento della Sapienza nella classifica mondiale, con il posizionamento nella fascia 201-250, rispetto al posizionamento 251-300 del 2019. Dal 2012 l'Ateneo è passato dal range 301-350 a 201-250. In particolare per l'indicatore *Teaching*, relativo alla didattica, la Sapienza raggiunge il miglior risultato tra le università italiane ed è l'unica a collocarsi nella fascia top 100 a livello mondiale. L'indicatore per la didattica è calcolato sulla base di un sondaggio accademico, e su dati quali la ratio studenti/docenti, dottorati erogati/lauree erogate, dottorati erogati/numero di docenti e il fatturato istituzionale.
- *THE World Universities Rankings by Subject 2020*: il 28 ottobre 2020 Times Higher Education ha pubblicato la classifica World University Rankings by Subject 2020-2021. La Sapienza ha ottenuto come lo scorso anno il miglior risultato per l'area **Arts and Humanities**, che si colloca in 61esima posizione (in risalita rispetto alla 66esima posizione della scorsa edizione). Migliora anche il posizionamento in *Physical Sciences* (in fascia 101-125 rispetto a 126-150 dello scorso anno) e *Psychology* (in fascia 151-175 rispetto a 176-200 dello scorso anno) e rimane stabile la posizione di *Law* in fascia 101-125.



- *THE World Reputation Ranking 2021*: la classifica *World Reputation Ranking* 2021, pubblicata il 31 ottobre 2020 dall'agenzia THE, colloca la **Sapienza prima in Italia** nella fascia 101-125, seguita dagli atenei Bocconi (nella fascia 126-150), Bologna e Politecnico di Milano (entrambi in fascia 151-175). Il *World Reputation Ranking* del *Times Higher Education* si basa su un ampio sondaggio di opinione tra accademici, condotto su invito. La survey chiede agli studiosi di diverse discipline di nominare non più di 15 università che ritengono essere le migliori per la ricerca e l'insegnamento nel proprio campo. La classifica del 2021 è stata ampliata per includere le 200 università migliori, rispetto alle 100 classificate degli anni precedenti.

- **CWUR - Center for World University Rankings²⁴**
 - *CWUR World University Rankings 2021*: la classifica 2021-2022 del *Center for World University Rankings* (Cwur), pubblicata il 26 aprile 2021, assegna nuovamente **alla Sapienza il primato tra le università italiane**. A livello mondiale l'Ateneo si colloca alla 113^a posizione, in risalita di una posizione rispetto alla 114^a del 2020-2021. Il punteggio complessivo della Sapienza è pari a 81,2, con i seguenti risultati rispetto ai diversi parametri: *Quality of Education* 473, *Alumni Employment* 501, *Quality of Faculty* 118, *Research Performance* 100. Il *Center for World University Rankings*, con base negli Emirati Arabi Uniti, pubblica le proprie classifiche dal 2012. Il ranking prende in considerazione la qualità della didattica, l'occupazione dei laureati, il livello dei docenti, la performance nella ricerca senza richiedere alcuna informazione agli atenei. La classifica valuta oggi 2.000 atenei a livello mondiale su circa 20.000 monitorati.

- **ARWU- Academic Ranking of World Universities²⁵**
 - *ARWU Shanghai 2020*: la Sapienza si conferma nel gruppo di eccellenza a livello nazionale e tra le migliori università al mondo secondo l'*Academic Ranking of World Universities 2020* (Arwu), uscita il 15 agosto 2020. La classifica viene pubblicata dallo *Shanghai Ranking Consultancy*, organizzazione indipendente di

²⁴ <https://cwur.org/>

²⁵ <http://www.shanghairanking.com/>



ricerca sull'istruzione superiore e presenta le 1.000 migliori università a livello mondiale. Il nostro Ateneo si colloca sul podio delle tre migliori università italiane nel range 151-200. Nella stessa fascia le Università di Pisa e di Milano. Complessivamente sono 46 gli atenei del Paese nelle prime 1000 posizioni su oltre 2.000 università censite e su oltre 18.000 stimate nel mondo. Gli indicatori presi in esame da *Arwu* sono rigorosi e comprendono premi internazionali e riconoscimenti accademici ricevuti, qualità della ricerca (paper pubblicati e ricercatori più citati) e produttività dei docenti.

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 operativi²⁶ 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.

Si ricorda che gli obiettivi 2020 riportavano le icone dell'agenda ONU 2030, i cui *goal* permeano dunque tutte le attività rappresentando il filo conduttore di quanto messo in atto nel corso del 2020.

Analizzando il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati nel 2020, osservabile in dettaglio più avanti (vedi paragrafo 2.3, tabella 3), si evidenzia che – nonostante le difficoltà generate dalle mutate condizioni di lavoro e di erogazione dei servizi in tempi di pandemia – 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.

A livello generale, tuttavia, nell'anno 2020 hanno assunto particolare rilevanza i numerosi investimenti nei servizi informatici strumentali alla ricerca, alla didattica e alle attività organizzativo-gestionali. La riprogettazione di molti processi, da marzo 2020 svolti solo in modalità digitale, le attività di *smart working* estese a buona parte del personale e l'organizzazione della didattica a distanza hanno rappresentato una grande sfida tecnologica, affrontata con successo nel breve tempo disponibile.

²⁶ Gli obiettivi operativi sono descritti dettagliatamente nel capitolo 2, le responsabilità di attuazione ricadono sull'Amministrazione Centrale; per quanto riguarda le Strutture (Dipartimenti e Facoltà), vedasi paragrafi 1.1. e 2.4.



ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

La popolazione studentesca è da sempre al centro dell'attenzione delle politiche di Sapienza con l'obiettivo di assicurare una didattica sostenibile e qualificata, anche a livello internazionale.

A tal fine si è agito su due fronti, da un lato potenziando servizi e strutture a supporto di tutti i percorsi formativi, dall'altro potenziando l'internazionalizzazione mediante progetti specifici per studenti e docenti internazionali.

Nel corso del 2020 sono state attuate azioni per la **revisione dei processi di gestione, informatizzazione e digitalizzazione delle procedure amministrative dei percorsi *post-lauream***; la gestione delle carriere amministrative dei Dottorati di Ricerca è passata su un nuovo applicativo e lo stato di avanzamento della digitalizzazione delle ammissioni e delle carriere dei dottorandi ha raggiunto il 70% delle procedure.

In continuità con le politiche avviate negli anni precedenti, Sapienza ha implementato numerose iniziative tese al **supporto alle azioni di tutorato in ingresso e in itinere e al rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti**; la "Piattaforma Of@Sapienza" – nata per la Facoltà di Scienze matematiche, fisiche e naturali – è stata messa a disposizione di tutto l'Ateneo, a partire da settembre 2020; ciò ha consentito di accogliere 2.965 studenti delle scuole medie secondarie di secondo grado, ai quali sono stati somministrati test di matematica, test di italiano e 28 ore di tutorato in aula di italiano e matematica, erogate in modalità virtuale. La piattaforma è stata allargata e oggi consente, oltre che il riallineamento dei saperi minimi in matematica, anche analogo percorso di allenamento per le competenze sulla lingua italiana, con l'apertura del sito parallelo moodle OF@LF.

È stato inoltre implementato il progetto Bestr, avviato nel 2019, per la valorizzazione delle competenze trasversali acquisite dagli studenti nel corso della loro esperienza universitaria. Il progetto prevede l'assegnazione di Open badge, ovvero immagini identificative, contenenti metadati sulle competenze maturate. Tali strumenti consentono la valorizzazione delle attività extracurricolari svolte in Sapienza anche a livello internazionale. Nel corso del 2020 sono stati creati e pubblicati 5 Open badge sulla piattaforma Cineca "Bestr" relativi alle seguenti competenze acquisite dagli



studenti: 1) Rappresentanza studentesca²⁷, 2) Service learning²⁸, 3) Inclusione sociale, Integrazione, Disabilità²⁹, 4) Employability Lab³⁰, 5) Career Management skills³¹.

È stata avviata anche la redazione di ulteriori 4 Open Badge (non ancora pubblicati al 31/12) da assegnare agli studenti che hanno partecipato ad un Percorso per le competenze trasversali e per l'orientamento (P.C.T.O.) offerto da Sapienza. Sono, inoltre, in via di redazione altri 4 Open badge destinati agli studenti del Corso di laurea in Scienze della formazione primaria per la valorizzazione delle seguenti competenze trasversali: 1) Musica, Canto e Danza; 2) Teatro, Narrazione, Cinematografia e Scrittura creativa; 3) Disegno, Pittura, Fotografia e Craft; 4) Sport.

Anche se non destinati a studenti si segnala la pubblicazione e l'assegnazione dell'Open badge "Qualità e innovazione nella didattica" destinato ai docenti di Sapienza che hanno seguito il Programma QuID junior.

Nel mese di luglio 2020, con modalità a distanza, l'Ateneo ha realizzato lo svolgimento del tradizionale evento di accoglienza e orientamento alle future matricole denominato "Porte Aperte alla Sapienza" attraverso la realizzazione di un'apposita piattaforma per la gestione dell'evento in formato digitale – "Porte Aperte alla Sapienza – Digital Edition 2020".

A livello territoriale, è stato stipulato con l'Ufficio Scolastico Regionale per il Lazio il nuovo accordo per la progettazione ed il sostegno dei Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PTCO) destinati agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado del Lazio e realizzati nelle strutture dell'Ateneo.

Particolare importanza è stata data alle iniziative per l'**integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità**. Grazie anche a un continuo lavoro di emersione degli studenti con DSA iscritti ma non dichiarati, il numero degli studenti

²⁷ Assegnato agli studenti che sono stati eletti e hanno svolto le attività di rappresentanza studentesca, sviluppando capacità di proattività, public speaking, team working, leadership e problem solving (289 assegnati).

²⁸ Assegnato agli studenti che hanno partecipato alla realizzazione di servizi per la comunità studentesca presso specifiche strutture (borse di collaborazione), sviluppando capacità di team working, ascolto attivo, comunicazione assertiva e community engagement (404 assegnati).

²⁹ Assegnato agli studenti che hanno partecipato alla realizzazione di servizi e attività di collaborazione e tutorato alla pari in favore di studenti con disabilità e/o DSA, sviluppando capacità di team working; ascolto attivo e atteggiamento empatico; comunicazione efficace negli uffici di front-line e promozione dell'inclusione (99 assegnati).

³⁰ Assegnato agli studenti/laureati che hanno partecipato al percorso di orientamento professionale Employability Lab sviluppando capacità di riflessione sul sé professionale per il potenziamento delle strategie di ricerca del lavoro (in via di assegnazione).

³¹ Assegnato agli studenti/laureati che hanno partecipato ad iniziative per lo sviluppo delle Career Management Skills (CMS), organizzate dal Career Service di Ateneo e/o da Strutture/Dipartimenti, acquisendo strumenti e metodologie per elaborare un progetto professionale che tenga conto delle proprie aspirazioni e dei contesti produttivi di riferimento, e per impostare una strategia di ricerca del lavoro efficace (in via di assegnazione).



con disabilità e DSA in Sapienza continua ad aumentare, passando dai 968 studenti iscritti con disabilità del 2012/13 ai 1.647 del 2019/20 e dai 37 iscritti 2013/14 con DSA ai 795 del 2019/20. L'emergenza epidemiologica da Covid-19 ha determinato inoltre un imprevisto aumento della domanda (passata da 250 a 570 richieste) di "Comunicazioni per esami" ai docenti per la predisposizione di presidi didattico-organizzativi destinati a studenti con disabilità e/o DSA, circostanza che ha richiesto una rimodulazione complessiva delle modalità di svolgimento degli esami di profitto sia scritti che orali, che l'Ateneo ha fronteggiato egregiamente prevedendone la realizzazione da remoto e attraverso piattaforme digitali ad hoc come Google Meet ed Exame.net.

Parimenti è aumentato il numero di studenti con disabilità e DSA che hanno usufruito di tutorato alla pari e di percorsi personalizzati determinato da inedite esigenze di supporto scaturite dal ricorso massivo alla didattica a distanza sincrona.

Altrettanta attenzione è stata data al **potenziamento del sistema di reclutamento di studenti internazionali**; l'attività promozionale dell'Ateneo all'estero ha visto la sua partecipazione al più grande evento fieristico internazionale della Macroarea euroasiatica – l'*Eurasian Higher Education Summit* di Istanbul (EURIE) – tenutosi nel febbraio 2020, partecipazione che ha costituito un'occasione per definire alcuni importanti dettagli operativi per l'avvio di un primo *desk* di sperimentazione del modello organizzativo in due paesi target, Turchia e Cina.

È proseguito lo sforzo per il **miglioramento dei servizi offerti agli studenti stranieri**; per agevolare l'iscrizione degli studenti stranieri è stata implementata una sperimentazione di procedure semplificate attraverso l'attivazione di servizi fiscali (calcolo autonomo dell'ISPE, verifica delle credenziali ecc...). È stato, anche, sviluppato su Infostud, ad uso delle segreterie, un cruscotto per la generazione di bollettini per il pagamento dell'imposta di bollo (virtualizzata) per gli studenti stranieri. Per lo sviluppo dell'internazionalizzazione della didattica sono, infine, state realizzate iniziative volte ad **incentivare la mobilità internazionale all'interno dell'Alleanza CIVIS e a verificare il livello di soddisfazione degli studenti in mobilità outgoing**; l'Ateneo si è adoperato per la valorizzazione della mobilità degli studenti e la rilevazione del loro livello di soddisfazione per l'esperienza vissuta attraverso un questionario di *customer satisfaction*. Pur nell'emergenza sanitaria, l'Ateneo ha registrato 125 studenti verso Atenei dell'alleanza CIVIS, esperienze che si sono rilevate decisamente positive visto che dal questionario è emerso che il 97,9% degli



studenti outgoing consiglierebbe questa esperienza agli altri studenti e il 96,6%, se potesse tornare indietro, rifarebbe interamente la stessa esperienza.

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

In un'ottica di continuità con gli anni precedenti, nel 2020 è proseguito il percorso di **miglioramento degli strumenti di supporto alla qualità della ricerca**.

È stata completata la ricognizione del portafoglio brevettuale finalizzata ad una razionalizzazione dell'investimento tramite la dismissione dei brevetti non valorizzati; nel 2020 il monitoraggio ha riguardato 41 brevetti in portafoglio, le cui tecnologie tutelate non avevano trovato accesso al mercato ed erano divenute obsolete e di questi, 31 brevetti sono stati abbandonati.

Parallelamente si è anche proceduto a un monitoraggio tecnico-scientifico dei progetti dei Dipartimenti di eccellenza, tramite la produzione di report con schede sintetiche dei progetti e delle valutazioni ricevute.

A livello internazionale, sono proseguite le iniziative volte **ad incentivare la partecipazione ai programmi di ricerca MSCA e ERC**, tramite l'organizzazione di due eventi formativi relativi alla presentazione di proposte di successo nell'ambito di tali programmi.

L'attività di **rafforzamento dell'interazione tra Amministrazione e strutture di ricerca** e di incremento **dei proventi da ricerca commissionata e trasferimento tecnologico di natura commerciale** è stata svolta con l'elaborazione di nuovi format e linee guida per le attività negoziali e con indagini mirate all'individuazione dei bisogni e delle aspettative di quanti impegnati nelle attività della ricerca; a tale riguardo a metà settembre è stato somministrato un questionario all'intera comunità scientifica di Sapienza. Sono stati organizzati, inoltre 3 webinar su tematiche varie di ricerca e un incontro con i referenti di ricerca dipartimentali.

Per migliorare la visibilità della ricerca e della terza missione, è stato riorganizzato il **Portale Pubblico di IRIS**, in collaborazione con CINECA, attività che si è conclusa nel mese di dicembre 2020 con il rilascio della nuova versione del portale in ambiente di produzione. Inoltre, è stato realizzato il prototipo di una Piattaforma web dedicata alla valorizzazione delle infrastrutture di ricerca di Ateneo; il prototipo è stato testato con un campione di utenti della comunità scientifica dell'Ateneo nel periodo giugno-



luglio 2020 e a partire dal mese di settembre, la Piattaforma online è stata messa a disposizione dei coordinatori delle attrezzature scientifiche finanziate dai Bandi Attrezzature di Ateneo dal 2015 al 2020 ed è stato così effettuato il popolamento del *tool* e successivamente la Piattaforma è stata resa disponibile on-line. Ai fini della promozione delle iniziative di ricerca, di terza missione e di public engagement è stato pianificato ed organizzato un *workshop*, svoltosi nel mese di maggio 2020, volto ad illustrare opportunità e finanziamenti per i dottorandi dell'Ateneo. Il *workshop*, trasmesso via *streaming* dalla Sala Multimediale del Rettorato, ha visto la partecipazione di oltre 280 dottorandi. Inoltre, è stata progettata e realizzata un'offerta formativa mirata ai dottorandi dell'Ateneo e dedicata alle *soft skills*. L'edizione 2020 di presentazione dell'offerta formativa, tenutasi nel mese di settembre, è stata caratterizzata da una maggiore specificità degli argomenti trattati e dell'*audience* di riferimento, rispetto all'edizione pilota del 2019. Tale offerta formativa, progettata in stretto raccordo con il Prorettore per il Diritto allo studio e la qualità della didattica e con il Presidente della Commissione istruttoria per i dottorati di ricerca, è stata sviluppata coerentemente con i fabbisogni formativi espressi dagli stessi dottorandi, per il tramite del questionario di follow-up della Giornata su "opportunità e finanziamenti" tenutasi nel mese di maggio 2020. L'edizione 2020 ha visto la partecipazione di circa 400 dottorandi del secondo e terzo anno di corso.

A seguito dell'emanazione delle nuove linee guida in materia di partecipazione e/o adesione dell'Ateneo ai Centri, nel corso del 2020 è stata ingegnerizzata ed avviata la procedura di monitoraggio delle adesioni dell'Ateneo attualmente in vigore. Nel 2020 i Centri rinnovati e monitorati sono stati 6: CLAVIER, CRISP, CISR, CRIACIV, ISME, ABITA.

È stata progettata una nuova struttura della sezione ricerca del portale web di ateneo, mediante la ridefinizione delle pagine web relative ai servizi di supporto alla ricerca, al fine di incrementarne i livelli di visibilità e di corrispondenza ai fabbisogni dell'utenza. La progettazione della nuova struttura, una volta definita, è stata presentata al Comitato Editoriale Web di Ateneo nel mese di novembre 2020 e pubblicata in chiaro il mese successivo.

A conferma dell'impegno profuso da Sapienza nell'**implementazione del Processo Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)**, a novembre 2020 la Commissione europea ha conferito alla Sapienza lo *Human Resources Excellence in Research Award*, in attuazione dei principi della Carta europea dei ricercatori e del



Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori. Questo ha permesso alla Sapienza di entrare a far parte dell'elenco nazionale degli Enti d'eccellenza pubblicata su EURAXESS, il portale della Commissione europea.

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 portate avanti azioni tese a **promuovere** e diffondere **la cultura della sostenibilità, in coerenza con l'agenda Onu 2030**, nonché azioni orientate a **offrire agli studenti e al personale tutti gli strumenti necessari per colmare i propri fabbisogni socio-economici**.

Un'attenzione particolare è stata dunque dedicata a valorizzare le iniziative di Sapienza per la sostenibilità e il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 attraverso **attività di comunicazione e la partecipazione a ranking e reti internazionali**:

- è stato **allestito il nuovo portale Sapienza sostenibile**³², nel quale è stata creata una sezione a mosaico dal titolo "Sapienza per gli SDG dell'Agenda Onu", con una pagina dedicata a ciascuno degli obiettivi; ogni pagina si articola in una serie di sotto pagine che illustrano i risultati specifici per il singolo obiettivo. Parallelamente a questa attività è stata avviata la produzione di nuove notizie sul sito e di comunicati stampa correlati agli obiettivi Onu, utilizzando le icone ufficiali degli Obiettivi di sviluppo sostenibile. Nel corso dell'anno sono state prodotte 12 notizie, su ricerche scientifiche o su iniziative dell'Ateneo realizzate nel 2020.
- Sapienza ha partecipato per la prima volta nel 2020 al **ranking internazionale THE Impact**, collocandosi a livello globale nella fascia 101-200; ha inoltre avviato sempre nel corso dell'anno le attività necessarie alla partecipazione all'edizione 2021 del ranking. La ricognizione delle attività svolte in Sapienza collegate o collegabili agli obiettivi ONU, lavoro necessario per l'invio dei dati

³² <https://www.uniroma1.it/it/pagina-strutturale/sapienza-sostenibile>



per la partecipazione al ranking, ha permesso di mettere a fuoco punti di forza e debolezza e di gettare le basi per la sistematizzazione delle informazioni.

- I Dipartimenti e i Centri di ricerca della Sapienza hanno recepito i 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite come un'indicazione di priorità nelle attività di ricerca.
- In collaborazione **con gli atenei partner dell'Alleanza CIVIS, sono stati realizzati due seminari in modalità telematica:** *"The contribution of Cultural Heritage to sustainable development in the MENA area"* e *"On going processes for the decarbonization by 2050: an European approach"*. I seminari hanno contribuito efficacemente con dibattiti interattivi alle tematiche proposte, in linea con le strategie di sostenibilità contenute nel Piano Integrato: per quanto concerne Sapienza sono state presentate le attività legate alla sostenibilità ambientale, tra cui la RUS, le azioni di tutela del patrimonio culturale e i relativi corsi di studio dedicati. I programmi sono stati diffusi nella *newsletter* di Ateneo e pubblicati sul sito web di Sapienza e sul sito dell'Alleanza CIVIS. Sono stati inoltre distribuiti e raccolti i questionari di valutazione che hanno espresso un buon grado di soddisfazione sull'organizzazione e sui contenuti dei seminari.

Per quanto riguarda l'evoluzione dei servizi agli studenti, quelli di pertinenza delle segreterie studenti sono stati interamente ristrutturati per consentirne l'erogazione da remoto; sono stati inoltre mantenuti gli impegni presi per la dematerializzazione della gestione degli archivi studenti e per assicurare lo sviluppo del Career Service:

- È stato **attivato in modalità telematica il riconoscimento dell'identità dello studente, procedura propedeutica sia per effettuare gli esami e le tesi on line, sia per richiedere la card studenti.** La procedura è stata attivata dalle segreterie a valle del D.R. n.1141 del 17 aprile 2020 *"Procedura straordinaria conseguente all'emergenza sanitaria Covid-19 per lo svolgimento degli esami scritti di profitto in modalità telematica con strumenti di videocomunicazione"*. Sono stati definiti orari flessibili per l'erogazione del servizio nonché messe a disposizione Linee guida e tutorial per studenti e docenti.
- Ulteriore attività scaturita dall'emergenza pandemica a beneficio delle **procedure digitalizzate per lo svolgimento delle tesi on-line**, è stata la definizione di un template unico di verbale di laurea utilizzabile dalla



Commissione di Laurea. Sono state rilasciate numerose firme elettroniche ai docenti per la firma congiunta dei suddetti verbali da caricarsi successivamente su un drive condiviso con la segreteria amministrativa competente, eliminando, di fatto, tutto il processo cartaceo per la chiusura delle carriere degli studenti.

- È stata **completamente informatizzata la procedura di richiesta di passaggio di Corso di Studio nelle fasi di immatricolazione** degli studenti che li vedono iscritti a più graduatorie contemporaneamente, dalla richiesta dello studente alla gestione finale da parte della segreteria studenti e avviene attraverso un google form da compilare a carico dello studente così come la procedura di richiesta per esami.
- L'implementazione della norma sull'**assolvimento dell'imposta di bollo in modo virtuale e la possibilità del pagamento, attraverso bollettino emesso dalla singola segreteria, dell'imposta di bollo anche per gli studenti stranieri** hanno consentito di raggiungere un'alta percentuale di dematerializzazione della gestione delle istanze degli studenti.
- Un gruppo di lavoro dedicato ha lavorato allo **sviluppo del progetto di creazione di una segreteria di primo livello**, in grado di occuparsi trasversalmente di tutta una serie di procedimenti comuni a tutte le segreterie.
- Si è dato inoltre seguito, in modalità a distanza, agli **eventi di recruiting** organizzati in collaborazione con importanti aziende nazionali e internazionali enti pubblici e imprese per iniziative di placement e tirocini; sono stati realizzati più di 10 eventi.
- I DPCM per COVID19 emanati a partire dal mese di marzo hanno sospeso i tirocini curriculari in presenza per circa 3 mesi. Dal 16 marzo 2020 è stato possibile riprendere le attività di tirocinio solo con la modalità a distanza. Nonostante ciò, **i tirocini curriculari attivati alla data 30/11/2020 sono stati oltre 1.900**. Per quanto riguarda i tirocini all'estero, nonostante il fisiologico calo causato dalla pandemia e dal blocco dei bandi del Programma MAECI-MIUR-CRUI, sono stati 19 gli studenti che hanno avviato queste esperienze: 17 in Europa (di cui 8 in Spagna, 5 in Francia, 2 in Belgio, 1 in Germania ed 1 in Portogallo), 1 in Argentina ed 1 in Tanzania.

Per quanto riguarda il personale, sono **proseguite le attività per lo sviluppo del Piano Welfare** che è stato riformulato, d'intesa con le Organizzazioni Sindacali, con



la previsione di nuovi contributi di sostegno al reddito in considerazione delle conseguenze dell'emergenza sanitaria.

Infine sono proseguite le attività per promuovere il brand Sapienza tramite l'avvio del progetto di una **nuova piattaforma di e-commerce per il merchandising sul portale web di Ateneo**, che ha consentito la prosecuzione della vendita dei prodotti brandizzati anche durante la chiusura del punto vendita.

GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE e SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE

Nel 2020 sono state portate avanti azioni volte a tutelare il patrimonio edilizio dell'Ateneo attraverso interventi di ristrutturazione e modernizzazione, in conformità con gli standard di sicurezza e di efficientamento energetico e tramite iniziative di monitoraggio della realizzazione dei piani edilizi e dei servizi connessi. Nonostante alcuni obiettivi del Piano Integrato, così come accennato, siano stati aggiornati e revisionati in corso d'anno sulla base delle note circostanze intervenute, molti sono stati i risultati raggiunti:

- È stata **potenziata ed estesa la copertura wi-fi in nuovi edifici e spazi esterni** attraverso una considerevole implementazione dell'intera infrastruttura di rete dell'Ateneo (tra cui l'edificio Marconi).
- È stato realizzato un **sistema di rilevazione e conteggio delle presenze nelle principali aule dell'Ateneo** mediante un progetto che ha previsto la realizzazione di un software dedicato e l'installazione e la calibrazione di telecamere.
- Sono stati incrementati **gli interventi relativi al monitoraggio delle procedure di gara**. Con riferimento ai tempi di redazione dei capitolati di gara, nonostante l'emergenza COVID-19 abbia comportato dei rallentamenti, per tutti i servizi in scadenza sono state indette e aggiudicate le gare di riferimento, anche mediante contratti "ponte" al fine di evitare l'attivazione di proroghe tecniche dei contratti in scadenza, e per garantire i servizi nelle more dell'espletamento delle procedure di gara aperte o all'accelerazione



dell'espletamento delle gare in essere per le quali l'iter era già in stato avanzato.

- Sono **proseguiti gli interventi previsti dal contratto stipulato con la Banca Europea per gli Investimenti per il 2020**, volti al consolidamento e allo sviluppo delle attività già in corso, al riavvio di procedimenti particolarmente complessi e, infine, a riprogrammare e riorganizzare determinate attività. Sono state stanziare risorse per un importo complessivo di Euro 66.600.430 (comprensive del cofinanziamento di Ateneo, pari al 25% e di quello della BEI pari al 75%). In riferimento a tali opere, sono state eseguite le seguenti attività:

Interventi	Avanzamento 2020
Nuova biblioteca unificata di Lettere	Concorso di progettazione (Provveditorato)
Biblioteca unificata di Giurisprudenza	Progettazione Esecutiva (Provveditorato)
Palazzo dei servizi generali	Gara europea - appalto integrato, progettazione esecutiva e lavori
Facoltà di Architettura - Borghetto Flaminio	Progettazione Definitiva (Conferenza di Servizi)
Scalone monumentale	Progettazione di fattibilità tecnica ed economica
Residenze universitarie in via Osoppo	Progettazione esecutiva
Verifiche sismiche	Aggiudicazione dei lotti
Comparto C10 - Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale	Progettazione Definitiva (Conferenza di Servizi)
Aule didattiche e laboratori	Validazione dei progetti esecutivi
Efficienza energetica	1. Fotovoltaico: lavori eseguiti;
	2. Domotica: realizzazione del progetto pilota su un edificio

Nel dettaglio, i singoli interventi finanziati:

Interventi	Descrizione
Nuova biblioteca unificata di Lettere	Realizzazione di un polo bibliotecario unitario presso la Città universitaria
Biblioteca unificata di Giurisprudenza	Riqualificazione funzionale degli spazi dell'edificio di Giurisprudenza
Palazzo dei servizi generali	Riqualificazione del Palazzo dei servizi Generali
Facoltà di Architettura - Borghetto Flaminio	Realizzazione di un Campus presso Borghetto Flaminio (Piazzale della Marina, Roma) per la Facoltà di Architettura



Interventi	Descrizione
Scalone monumentale	Risanamento conservativo dello scalone del palazzo del Rettorato e opere di adeguamento del volume sottostante che ospiterà un Archivio storico della Sapienza.
Residenze universitarie in via Osoppo	Realizzazione di uno studentato e di servizi correlati
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
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
Aule didattiche e laboratori	Riqualificazione funzionale e tecnologica di una parte delle aule e dei laboratori dell'Ateneo
Efficienza energetica	1) Realizzazione di 20 impianti fotovoltaici per complessivi 700 kW per autoproduzione di energia elettrica di circa 840 MWh/anno. 2) Realizzazione di un sistema di domotica per il monitoraggio, gestione e controllo dei consumi elettrici del patrimonio Sapienza

A settembre 2020 sono state rendicontate le tre tranche erogate dalla BEI, come nel seguito sintetizzate:

Totale impegni assunti al 09/09/2020	Totale finanziamento al 09/09/2020 erogato 100%	% totale impegnato su finanziamento erogato	% totale impegnato su quota Ateneo 25% prevista alla II° Tranche
52.080.670,74	78.000.000,00	66,77%	100%

- **Eseguiti interventi di riqualificazione e miglioramento degli spazi per gli studenti**, in aggiunta a quelli previsti dal contratto con la BEI: operati oltre 15 interventi in diversi ambienti.
- Sono proseguiti, tra gli altri, i **lavori di realizzazione di alcuni importanti complessi destinati alla didattica e alla ricerca nonché ai servizi residenziali degli studenti**. In particolare, si sono concluse le attività relative alla realizzazione del Building per le attività di didattica e di ricerca della Facoltà di Medicina e Psicologia presso l'Ospedale Sant'Andrea di Roma, con il collaudo e la consegna dell'edificio alla Facoltà. Sono proseguiti i lavori per la realizzazione degli edifici "A" e "D" presso l'area del complesso edilizio ex Regina Elena, da adibire a residenze e servizi correlati per gli studenti della Scuola Superiore di Studi Avanzati; il completamento delle attività è previsto per il mese di giugno 2021. Sono in corso di progettazione esecutiva l'Edificio



ex Dopolavoro presso la Città Universitaria, per servizi correlati alle residenze per studenti, e il Campus di Latina (Piccolo e Grande Campus).

Significative e importanti sono state le iniziative volte alla realizzazione della **riduzione dei consumi e dell'efficiamento energetico** in accordo con il **Programma Attuativo Energetico di Sapienza**. Nello specifico nel 2020 sono stati realizzati impianti di condizionamento e fotovoltaici, nonché interventi di adeguamento delle cabine elettriche di trasformazione.

Per quanto riguarda le iniziative mirate allo **sviluppo del Sistema Security di Ateneo**, nel 2020 è proseguita la mappatura dei rischi per le strutture, concentrata sull'analisi delle criticità degli attuali sistemi di controllo degli accessi ai parcheggi.

Si ricordano, infine, le attività tese alla **riqualificazione dei sistemi di sicurezza** in alcune sedi dell'Ateneo, dove sono stati installati impianti di videosorveglianza e antintrusione.

ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

Nel corso del 2020 sono state molteplici le iniziative adottate per il perseguimento di obiettivi di qualità e trasparenza, semplificazione e partecipazione. In particolare è stata attuata una **semplificazione dei processi** realizzando azioni di innovazione organizzativa che hanno previsto altresì lo sviluppo di nuovi strumenti a supporto delle decisioni.

Tra questi ultimi rientra l'implementazione degli **applicativi gestionali GOMAD** (*Governance e Management* Digitale) per i Centri di spesa di Ateneo e per il quale nel corso del 2020 si è provveduto ad effettuare l'analisi funzionale delle due procedure relative alla gestione delle procedure concorsuali (assegni di ricerca) e alla gestione delle richieste di acquisti e predisposizione dei conseguenti atti amministrativi; sempre ai fini della semplificazione, è stato dato avvio al "progetto archivi" con lo scopo di razionalizzare e riqualificare l'archivio dei dati delle carriere studenti. È inoltre proseguita l'azione di **ottimizzazione della gestione dei processi dell'Area legale**, affiancando allo sviluppo del gestionale per i pareri resi, delle specifiche linee guida, condivise con il personale interessato mediante incontri formativi, al fine di uniformare e standardizzare i processi di richiesta. Per il miglioramento dell'attività amministrativa dell'Ateneo, sono stati **emanati nuovi regolamenti tipo e linee metodologiche** con



l'obiettivo di semplificare e assicurare la qualità e l'efficienza dei Centri della Sapienza; è stato predisposto il nuovo *Regolamento di disciplina delle funzioni del Garante degli studenti* ed è stato adeguato il *Regolamento generale di Organizzazione dell'Ateneo* (ROA) alle modifiche e agli aggiornamenti intervenuti allo Statuto ed al Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità; si è inoltre ultimata la redazione del *Manuale di controllo di gestione*.

Ai fini del miglioramento del processo di **assicurazione della qualità**, l'Ateneo ha avviato specifiche iniziative mirate alla verifica dell'impatto mediante la rilevazione della **soddisfazione dell'utente attraverso indagine di customer satisfaction** (segreterie studenti)³³, e **indagini sul Benessere organizzativo e gli interventi di miglioramento** la cui rilevazione nel 2020 ha previsto il coinvolgimento, per la prima volta, anche del personale docente; infatti, l'indagine è stata rivolta anche a professori ordinari, associati, ricercatori, specializzandi e dottorandi nonché, a gran parte del personale tecnico amministrativo, anche afferente alle Aziende ospedaliere-universitarie, in seguito all'intensa attività di sensibilizzazione svolta dall'Ateneo.

Al fine di **supportare il reclutamento di nuovi professori e ricercatori**, nel corso dell'anno l'Ateneo si è impegnato nell'ottimizzazione del processo di redazione ed emanazione dei bandi per il personale docente mirando a soddisfare tutte le richieste pervenute dai Dipartimenti entro la fine di ottobre 2020. È stato, inoltre, definito un modello di distribuzione del personale tecnico amministrativo presso dipartimenti e facoltà tramite il **sistema RealTimePro**; al 30 giugno 2020 è stato completato l'aggiornamento del set di indicatori e dei pesi nell'applicativo.

In merito al **reclutamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario**, nonostante la sospensione delle procedure concorsuali dovuta all'emergenza sanitaria, sono state assegnate n. 123 unità di personale, di cui n. 33 reclutate nel 2019 e n. 90 reclutate nel 2020.

Si è proseguito con le attività tese a supportare il **processo di programmazione triennale 2019-2021 di Ateneo**; dopo una serie di riunioni di coordinamento con i dirigenti e la condivisione con gli organi di governo, il documento è stato trasmesso al Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) nei tempi stabiliti. Il MUR ha erogato le risorse relative a due annualità su tre e ha indicato le modalità di rimodulazione dei

³³Per questa indagine è stato utilizzando il questionario fornito dal Progetto Good Practice del Politecnico di Milano.



Programmi con il DM 435 del 6 agosto 2020, annunciando nuove Linee di indirizzo per il triennio 2021-2023.

A seguito dell'approvazione delle nuove linee guide in materia di AIR e VIR³⁴ si è **intrapresa la sperimentazione della Verifica dell'impatto della regolamentazione (VIR)** applicata a quattro Regolamenti di Ateneo (il Regolamento di disciplina dei patrocini legali; il Regolamento dei compensi professionali spettanti agli avvocati interni; il Regolamento del Centro di servizi "Sapienza Università Editrice" e il Regolamento per la designazione del rappresentante degli assegnisti e dei dottorandi di ricerca nel Senato accademico).

Al fine della prevenzione della corruzione è stato ulteriormente ampliato il carattere di trasparenza ai processi di Ateneo, è stata infatti attivata **l'adozione di nuovo Registro informatizzato degli accessi**, si è inoltre proseguita l'attività di **monitoraggio dei rischi anticorruzione tramite il sistema di gestione documentale**; si è raggiunto il 100% del grado di fascicolazione della documentazione relativa ai procedimenti ad elevato rischio corruzione, di cui al Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Per **la valorizzazione del personale TA**, oltre alle citate indagini sul benessere organizzativo, sono stati attivati numerosi progetti formativi innovativi tra cui *webinar* specifici sulle dinamiche gestionali per ottimizzare l'approccio allo *smart working*, nonché corsi per migliorare l'efficacia della comunicazione rivolti principalmente al personale titolare di posizioni organizzative. L'adozione di numerosi moduli formativi erogati a distanza ha fatto registrare un significativo aumento dei corsi erogati raggiungendo un totale di n. 121, e a fronte dei quali è stata attivata un'indagine di *Customer Satisfaction* al fine di testarne la validità.

1.5 L'assicurazione della qualità

Il sistema per l'Assicurazione della Qualità (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

³⁴ Air – Analisi dell'impatto della regolamentazione: Rappresenta un supporto informativo in merito all'opportunità e ai contenuti dell'intervento normativo.

Vir – Verifica dell'impatto della regolamentazione: Rappresenta un supporto informativo in merito alla perdurante utilità, all'efficacia e all'efficienza di norme vigenti di impatto significativo.



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 (TQ³⁵) 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, Commissione Didattica di Ateneo, Comitati di Monitoraggio di Facoltà, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, Commissioni di Gestione per la Qualità dei CdS)³⁶.

Come già ricordato, il 2020 è stato un anno caratterizzato da circostanze inattese e complesse per la pandemia da COVID-19: l'emergenza sanitaria ha influito su tutte le attività dell'Ateneo, che ha dovuto riconvertire la didattica in modalità a distanza, e certamente anche sul cronoprogramma del TQ che ha, comunque, mantenuto alto il livello di attenzione, consapevole dell'impossibilità di incontrare in presenza i diversi attori coinvolti nei processi di AQ e di non dover appesantire le attività dei CdS, ma nella consapevolezza di attendere al proprio ruolo, ancor più significativo in un momento impegnativo per l'Ateneo.

Dopo l'emanazione da parte del MUR del cronoprogramma per le fasi successive al *lockdown*, che hanno previsto la didattica in modalità *blended* a partire da maggio 2020, gli organi di valutazione dell'Ateneo hanno promosso mirate iniziative, quali l'attivazione di una *Survey* sulla Didattica a Distanza (DaD) al fine di rilevare le soluzioni adottate e le strategie messe in atto dai CdS nella fase emergenziale, l'implementazione del questionario OPIS con domande dedicate alla DaD al fine di approfondire il grado di soddisfazione degli Studenti anche sulla DaD e, infine, l'attivazione di una *Survey* anche presso i docenti (OPID) al fine di approfondire la loro opinione sull'esperienza personale maturata in ambito della DaD.

Nel corso dell'anno 2020, sebbene le restrizioni correlate all'emergenza COVID abbiano sostanzialmente limitato e modificato le modalità di interazione interpersonale, grazie agli strumenti telematici è stato comunque possibile mantenere e per certi aspetti implementare l'interlocazione tra i diversi attori coinvolti nei processi

³⁵ Per il dettaglio di quanto realizzato dal TQ nell'a.a. 2019-2020 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>

³⁶ 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>)



di AQ di Ateneo. Il TQ ha da subito promosso incontri mirati e dedicati *in primis* con le Facoltà per concertare mirate strategie, ma anche con l'intento di mantenere costante l'attenzione sui CdS, nel rafforzare i processi di AQ.

Nei primi mesi del 2020, in un'ottica di progressiva digitalizzazione dei processi e delle attività, è stato avviato lo sviluppo di un applicativo ad accesso riservato per la complessiva gestione dei dati relativi alle opinioni degli studenti (OPIS), in termini di restituzione e consultazione dei risultati, download di dati e predisposizione di report³⁷. L'applicativo è stato presentato in occasione di incontri organizzati con tutte le Facoltà, ai quali sono stati invitati i principali attori che si occupano di AQ dei corsi di studio ed è stato reso operativo i primi giorni di agosto.

Nel mese di luglio 2020 è stata organizzata presso l'Aula Magna del Rettorato una giornata di presentazione delle attività messe in atto da Sapienza³⁸ per garantire la continuità dell'attività didattica nella fase emergenziale. L'evento ha rappresentato un momento di riflessione in merito all'impatto dell'emergenza sanitaria sulla didattica dell'ateneo e alla risposta in termini di organizzazione delle attività formative, anche in vista della ripresa delle attività didattiche prevista nel successivo mese di settembre. In particolare, sono state condivise con tutta la Comunità di Sapienza le strategie messe in atto nella DaD in fase emergenziale e in tale occasione, è stato presentato alla comunità Sapienza un primo riscontro dei risultati delle rilevazioni OPIS e OPID svolte nei mesi precedenti, nonché i risultati della *Survey* sulla DaD attivata a livello di CdS.

Il 2020 è stato anche l'anno in cui si è concluso l'iter per l'accreditamento periodico da parte dell'ANVUR, iniziato nel marzo dell'anno precedente con la visita di accreditamento. Nel mese di maggio 2020 Sapienza ha ricevuto la Relazione preliminare, ossia una restituzione della valutazione non ancora definitiva. Nei 2 mesi successivi Sapienza ha approfondito gli esiti della valutazione preliminare, avviando collegialmente la formulazione di alcune controdeduzioni, che sono state inviate all'ANVUR a fine luglio. Nel mese di novembre 2020, ANVUR ha trasmesso all'Ateneo il Rapporto di Accreditamento periodico, che costituisce l'atto finale della visita, da cui rapporto emerge che l'Ateneo ha un Sistema di AQ solido e ben strutturato. Il

³⁷ L'applicativo è disponibile sulla pagina del TQ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/applicativo-opinioni-studenti-reportistica-i-docenti>, dove sono stati messi a disposizione anche dei video tutorial che illustrano nel dettaglio le modalità di accesso, fornendo una panoramica sui principali comandi degli applicativi

³⁸ [La risposta di Sapienza alla sfida COVID-19: didattica nell'emergenza e prospettive di fase 3 | Sapienza Università di Roma \(uniroma1.it\)](https://www.uniroma1.it/it/pagina/la-risposta-di-sapienza-alla-sfida-covid-19-didattica-nell-emergenza-e-prospettive-di-fase-3)



punteggio finale per l'Ateneo è stato di 7,41³⁹, che corrisponde a un giudizio pienamente soddisfacente e assicura quindi all'Ateneo un accreditamento periodico di validità quinquennale⁴⁰.

Tra gli elementi positivi è stata riscontrata una pianificazione strategica chiara e coerente, una strutturazione del sistema di AQ con chiara definizione di responsabilità, pienamente funzionale all'attuazione delle strategie e delle politiche d'Ateneo e concretamente attuata, una sistematica revisione critica *bottom up* del sistema di AQ in particolare da parte del Team Qualità.

Tra gli aspetti da migliorare sono stati individuati il ruolo attivo e partecipativo degli studenti a ogni livello, la consultazione delle parti interessate finalizzata alla progettazione dei CdS e il monitoraggio delle iniziative di Terza Missione, in particolare in termini di impatto sullo sviluppo sociale, culturale ed economico.

Complessivamente il giudizio della CEV sui requisiti di sede ha evidenziato per Sapienza la realizzazione di un sistema di assicurazione qualità solido e coerente in tutti gli ambiti di gestione (Didattica, Ricerca e Terza Missione), che si è chiaramente tradotto in documenti pubblici di indirizzo e di visione strategica, in coerenza della quale sono stati declinati gli obiettivi operativi. L'efficacia del sistema è riscontrabile nella definizione delle responsabilità interne e dei flussi informativi, nonché nella interazione fra le strutture *responsabili e il loro ruolo nella gestione dei processi di valutazione e autovalutazione dei Dipartimenti e dei CdS* grazie anche all'azione di coordinamento, di supporto e armonizzazione svolta del Team Qualità.

1.6 La gestione dell'emergenza sanitaria

Come già ricordato, l'anno 2020 è stato caratterizzato dall'emergenza sanitaria relativa all'epidemia di Covid-19, che ha posto tutte le università di fronte alla necessità di riorganizzare le attività didattiche con modalità a distanza e di introdurre lo *smart working* per i propri dipendenti.

³⁹ Il sistema di attribuzione del punteggio è articolato e prevede l'assegnazione di uno specifico punteggio per singolo punto di attenzione, da sintetizzare poi in un indicatore finale. Si tiene conto di tre diversi punteggi: Punteggio di Sede, ossia il punteggio medio ottenuto da tutti i punti di attenzione relativi ai singoli Requisiti di sede (R1, R2 e R4.A), con peso pari a 14/20; Punteggio dei Corsi di Studio totale, ossia il punteggio medio ottenuto da tutti i punti di attenzione di tutti i Corsi di Studio valutati (R3), con peso pari a 3/20; Punteggio dei Dipartimenti totale, ossia il punteggio medio ottenuto da tutti i punti di attenzione dei Dipartimenti valutati (R4.B), con peso pari a 3/20

⁴⁰ Per ulteriori dettagli e per la consultazione del Rapporto, consultare la pagina del sito Anvur: <https://www.anvur.it/attivita/ava/accreditamento-periodico/rapporti-anvur-di-accreditamento-periodico/>



Sapienza ha coordinato le azioni necessarie mediante l'istituzione di organismi e gruppi di lavoro.

Già nel mese di febbraio 2020, al fine di gestire l'emergenza sanitaria⁴¹, è stata istituita la Task Force COVID-19 composta da esperti scientifici e responsabili degli uffici di prevenzione, che ha seguito l'evolversi dell'epidemia congiuntamente ai decreti del Governo proposti nelle varie fasi, supportando la *Governance* di ateneo nelle scelte operative e tecnologiche legate all'emergenza.

Per la gestione della didattica sono stati creati tre Gruppi di lavoro (*Gruppo di lavoro per la definizione di procedure per la didattica esami e lauree a distanza, Gruppo di lavoro per la messa a punto di tecnologie informatiche a supporto della didattica a distanza, Gruppo di lavoro per coordinamento delle Facoltà*) che hanno lavorato per consentire l'erogazione di tutti i servizi connessi alla didattica – dall'identificazione degli studenti, alla erogazione delle lezioni, fino alle prove d'esame e alle sedute di laurea interagendo e coordinandosi con tutte le strutture di Ateneo (Commissione Didattica di Ateneo, il Collegio dei Direttori e il Team Qualità) e con l'ausilio del supporto tecnico erogato da Cinfo (per i docenti) e Ciao (per gli studenti).

Sono state prontamente rese disponibili piattaforme informatiche per la comunicazione e l'erogazione delle attività didattiche, prevendo un tempestivo investimento per l'adeguamento e il potenziamento delle attrezzature e infrastrutture informatiche per la digitalizzazione della didattica, ciò anche grazie alla revisione e semplificazione delle procedure per accelerare i processi di attribuzione delle risorse alle strutture.

Il successo del processo di transizione al digitale è stato possibile grazie allo spirito collaborativo, alle elevate capacità di partecipazione e adesione di tutta la comunità accademica di Sapienza; la *Governance*, i Docenti, gli Studenti e il Personale tecnico amministrativo si sono mossi in una direzione comune consentendo la continuità e l'efficacia delle attività didattiche e dei servizi.

Nell'ambito della Fase 2 avviata nel maggio 2020, l'Ateneo ha sollecitamente attivato tutte le procedure utili per la gestione parziale della attività in presenza, predisponendo linee guida che ne consentissero il rientro in sicurezza a tutela della salute dell'intera comunità universitaria.

L'attenzione di Sapienza agli studenti e al personale nonché al territorio di riferimento è sempre stata alta, numerose sono state le iniziative solidali e di supporto messe in

⁴¹ La task force è stata istituita con D.R. 659/2020 del 24.02.2020.



campo: dalla proroga del versamento della terza rata dei contributi per gli studenti, alla ridefinizione degli stessi in base all'Isee corrente per tener conto delle variate condizioni economiche, dalla disponibilità di testi digitali messi a disposizione degli studenti nel periodo di lock down alla pronta organizzazione del servizio di prestito bibliotecario quando è stato consentito dalle misure di Governo; dal supporto psicologico offerto alla Comunità accademica ad iniziative sanitarie di prevenzione mediante test sierologici e tamponi gratuiti e da febbraio 2021 il prezioso intervento offerto a sostegno della campagna vaccinale nazionale con il supporto dei presidi ospedalieri della Sapienza.

Nonostante il notevole impatto determinato sulle molteplici attività dell'Ateneo, la gestione della performance non ne è stata inficiata consentendo all'Ateneo di portare a termine tutti i 59 obiettivi operativi previsti e di mantenere saldo il senso della comunità accademica e confermarne l'attiva presenza sul territorio.



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 programmi⁴²: 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 strategici⁴³, 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.

Il 2020 ha avviato il nuovo ciclo triennale della performance e quindi la definizione della nuova programmazione operativa che ha reso necessaria una fase istruttoria prolungata, anche al fine di modulare la nuova programmazione sia con riferimento ai risultati del triennio precedente sia con riferimento alle Linee Generali di indirizzo 2019-2021 del Ministero dell'Università e della Ricerca emanate solo a fine ottobre 2019.

L'allocazione delle risorse finanziarie, sugli obiettivi individuati dai budget delle singole Aree, è stata dunque perfezionata nel mese di febbraio 2020, e ancorché sia avvenuta successivamente all'approvazione del PI 2020-2022, ciò non ne ha inficiato la coerenza con la programmazione finanziaria, consentendone la misurazione prevista nella fase intermedia utile alla rilevazione delle eventuali variazioni contabili che assicurino l'efficienza e l'economicità delle azioni intraprese.

⁴² 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".

⁴³ 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



Il monitoraggio intermedio (previsto anche per una formale rendicontazione al Nucleo di Valutazione di Ateneo), anticipato al mese di maggio 2020, ha rappresentato per la Direzione Generale l'occasione per riesaminare, mediante il confronto con le Aree dirigenziali dell'Amministrazione Centrale, il sistema di obiettivi approvato all'inizio dell'anno individuando gli obiettivi per i quali è stato necessario apportare modifiche o integrazione determinate dagli effetti dell'emergenza pandemica.

In seguito a tale momento di verifica, il sistema di obiettivi dell'Amministrazione Centrale ha subito una modifica che ha comportato la sospensione e/o la revisione di alcuni obiettivi/indicatori/target e l'inserimento di nuovi obiettivi/indicatori/target; le proposte di revisione non hanno avuto incidenza sulla sostanza delle attività già programmate e il numero complessivo degli obiettivi operativi previsti è rimasto invariato rispetto al PI 2020-22 (59).

La tabella 2, 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 o uguale al 50%.

La tabella evidenzia che per il 2020 sono state assegnate definitivamente quasi il doppio delle risorse rispetto all'anno precedente (poco meno di 75 milioni per il 2020 a fronte dei 43 milioni di euro assegnati al 31 dicembre 2019). Per il raggiungimento degli obiettivi, sono stati impegnati circa 24,3 milioni a fronte dei 36,2 milioni di euro dell'anno precedente. La differenza tra le risorse stanziare e quelle utilizzate è stata determinata da alcuni fattori rilevanti, quali:

- la riduzione delle spese derivanti sia dal condizionamento dell'emergenza pandemica che dalle economie operate dall'Ateneo (circa 8 milioni di euro);
- lo slittamento al 2021 dell'aggiudicazione delle gare relative agli obiettivi 4.6 e 4.7 (realizzazione dei progetti di investimento finanziati dalla BEI e riqualificazione delle Residenze universitarie di Via Palestro e via Osoppo in Roma e a Latina) a fronte dei quali era stato stanziato il cospicuo importo di circa 50,5 milioni di euro, utilizzati per circa 7, 8 milioni di euro.



Ciò ha determinato una percentuale di utilizzo delle risorse impegnate rispetto a quelle dello stanziamento definitivo che si è attestata complessivamente al 32%, considerati tutti i fattori prima esaminati, e al 68% considerando sia le economie di Ateneo che i gravosi effetti dell'emergenza sanitaria, ma al netto degli importi il cui utilizzo si realizzerà nell'esercizio 2021.

Tabella 2 – Rendicontazione delle risorse allocate ex PI2020 per gli Obiettivi di performance dell'Amministrazione Centrale

Obiettivi Operativi	Tot. stanzi.to in fase di previsione e programmazione	Tot. stanzi.to definitivo 2020	Tot. impegnato al 31.12.2020 (A.C. + CINFO)	% utilizzo budget impegnato su tot. stanzi.to definitivo 2020
1.1 Revisione dei processi di gestione, informatizzazione e digitalizzazione delle procedure amministrative dei percorsi post-lauream	62.354,20	62.354,20	62.354,20	100%
1.3 Supporto alle azioni di tutorato in ingresso e in itinere, rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti	492.950,00	492.950,00	167.635,70	34% ⁴⁴
1.4 Promuovere la partnership con l'Università Telematica Unitelma Sapienza	898.000,00	898.000,00	563.000,00	63%
1.5 Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e disabilità	485.000,00	485.000,00	421.675,00	87%
1.6 Potenziamento del sistema di reclutamento di studenti internazionali	930.209,00	970.209,00	928.784,77	96%
1.7 Migliorare i servizi offerti agli studenti stranieri	310.000,00	310.000,00	118.647,38	38% ⁴⁵
1.8 Incentivare la mobilità internazionale all'interno dell'Alleanza CIVIS	1.315.748,00	1.318.156,28	1.141.537,53	87%
2.1 Migliorare gli strumenti di supporto alla qualità della ricerca	169.000,00	169.000,00	69.115,68	41% ⁴⁶
2.2 Assicurare la fruizione di spazi all'estero per le iniziative di ricerca e formazione	300.000,00	300.000,00	238.389,63	79%
2.5 Favorire l'incremento dei proventi da ricerca commissionata e trasferimento tecnologico di natura commerciale	15.000,00	15.000,00		0% ⁴⁷

⁴⁴ I fondi non impegnati riguardano: 1. la partecipazione a eventi di orientamento che sono stati sospesi per l'emergenza sanitaria da Covid-19; 2. progetti POT e PLS non ancora avviati dal MUR (€ 165.000)

⁴⁵ L'importo da utilizzare per attività riferite al CLA (Centro Linguistico di Ateneo) risulta sovrastimato in quanto non è stato considerato un saldo disponibile per minori spese sostenute nel 2019 e non sono state considerate le assegnazioni di lettori che hanno consentito di ridurre i costi dell'Area

⁴⁶ Parte della cifra prevista per altre spese per servizi, destinata ad attività di promozione e diffusione è stata solo parzialmente utilizzata per l'impossibilità di svolgere attività con presenza di pubblico esterno, a causa della crisi pandemica

⁴⁷ Tali risorse erano state previste in via del tutto precauzionale e il loro utilizzo non si è reso necessario nel corso dell'anno.



Obiettivi Operativi	Tot. stan.z.to in fase di previsione e programmazione	Tot. stan.z.to definitivo 2020	Tot. impegnato al 31.12.2020 (A.C. + CINFO)	% utilizzo budget impegnato su tot. stan.z.to definitivo 2020
2.6 Migliorare la visibilità della ricerca e della terza missione Sapienza per favorire sinergie interne e partnership esterne	41.600,00	41.600,00	770,00	2% ⁴⁸
3.3 Sviluppare le attività del Career Service	360.160,00	360.160,00	256.000,00	71%
3.6 Sviluppo Piano Welfare	616.710,00	616.710,00	616.710,00	100%
3.7 Promozione delle attività sviluppate da Sapienza in collaborazione con le principali reti internazionali	105.400,00	105.400,00	41.461,87	39% ⁴⁹
4.3 Realizzare un nuovo centro stella presso l'edificio Marconi per la ridondanza dei collegamenti della Città Universitaria	20.000,00	20.000,00		0% ⁵⁰
4.4 Garantire la continuità dei servizi in un'ottica di miglioramento della qualità e secondo criteri di sostenibilità	1.000,00	1.000,00		0% ⁵¹
4.5 Definire e attivare mobility projects a favore degli studenti e del personale interno attraverso il Piano della Mobilità sostenibile	18.500,00	18.500,00	5.851,17	32% ⁵²
4.6 Realizzare i progetti di investimento finanziati dalla BEI	34.465.827,00	34.465.827,00	1.248.688,50	4% ⁵³
4.7 Realizzare e riqualificare le residenze universitarie (Via Palestro e Via Osoppo in Roma e Latina)	15.981.248,69	15.981.248,69	6.644.379,30	42% ⁵³
4.8 Eseguire interventi - aggiuntivi rispetto a quelli previsti dal Programma BEI - per migliorare gli spazi per studenti (nuovi ambienti - riqualificazioni/adequamenti di spazi esistenti)	10.331.854,65	10.331.854,65	5.979.884,91	58%
4.9 Realizzare iniziative di riduzione dei consumi e di efficientamento energetico	1.967.000,00	1.969.369,30	1.599.046,78	81%

⁴⁸ Le attività programmate prevedevano la chiusura del Corso di formazione all'impresa, previsto per il mese di marzo, e iniziative pubbliche a favore delle attività di terza missione. Tutti eventi pubblici che non si sono potuti realizzare a causa dell'emergenza COVID-19.

⁴⁹ Il risparmio di budget è dovuto a spese per missioni ed eventi non svolti per l'emergenza pandemica.

⁵⁰ L'importo di spesa stimato era connesso all'ipotizzata esigenza di dover acquisire alcuni servizi di assistenza tecnica specialistica che si sono rivelati non più necessari, in quanto la progettazione e l'esecuzione sono state, fin qui, svolte con competenze e risorse interne.

⁵¹ trattava di esigue risorse strumentali all'obiettivo il cui utilizzo non si è più reso necessario in corso d'opera per cause connesse all'emergenza COVID-19.

⁵² Le attività condotte non hanno richiesto l'utilizzo di risorse finanziarie ulteriori, in quanto l'evento che si prevedeva di realizzare in occasione della European Mobility Week 2020, non si è svolto a causa delle restrizioni dovute all'emergenza COVID-19

⁵³ Per gli obiettivi 4.6 e 4.7 lo stanziamento complessivo si riferisce alla copertura economica totale di alcuni importanti interventi il cui impegno effettivo viene assunto, come da norma, all'atto di aggiudicazione delle relative gare. Le gare relative all'affidamento dei lavori sono in fase di aggiudicazione e, pertanto gli impegni di spesa sono assunti nel 2021



Obiettivi Operativi	Tot. stan.z.to in fase di previsione e programmazione	Tot. stan.z.to definitivo 2020	Tot. impegnato al 31.12.2020 (A.C. + CINFO)	% utilizzo budget impegnato su tot. stan.z.to definitivo 2020
4.10 Sviluppare il Sistema Security di Ateneo	380.000,00	380.000,00	104.642,39	28% ⁵⁴
4.11 Riqualificare i sistemi di sicurezza (videosorveglianza e antintrusione degli spazi universitari) nelle sedi dell'Ateneo	220.000,00	310.576,27	310.576,27	100%
5.9 Riqualificare e razionalizzare gli archivi amministrativi, con particolare attenzione alla valorizzazione del patrimonio documentale storico	50.000,00	50.000,00	13.000,00	26% ⁵⁵
5.10 Formazione ai RAD sugli adempimenti della trasparenza amministrativa ai sensi del D.Lgs. 33/2013, come modificati dal D.Lgs. 97/2016	150.000,00	150.000,00	113.595,60	76%
5.15 Supportare il reclutamento di nuovi professori e ricercatori	282.200,00	282.200,00		0% ⁵⁶
5.16 Attuare il reclutamento del personale tecnico- amministrativo e bibliotecario	555.152,00	555.152,00	116.334,32	21% ⁵⁷
5.17 Supportare il processo di programmazione triennale 2019-2021 di Ateneo	4.015.702,35	4.015.702,35	3.374.620,00	84%
5.18 Predisposizione del Manuale del Controllo di Gestione (art. 2 RAFC)	23.000,00	23.000,00	22.112,50	96%
5.20 UpGrade dell'applicativo RealTimePro	15.000,00	15.000,00		0% ⁵⁸
5.21 Attivare progetti formativi innovativi per il personale TA	150.000,00	150.000,00	137.595,70	92%
5.23 Indagine Benessere Organizzativo e interventi di miglioramento	10.000,00	10.000,00	5.000,00	50% ⁵⁹
5.24 Migliorare la gestione e la conservazione dei dati	25.000,00	25.000,00		0% ⁶⁰

⁵⁴ in fase di programmazione si è verificata un'errata associazione di parte delle risorse all'obiettivo che erano invece riferite ad altri interventi

⁵⁵ A causa dell'emergenza COVID-19, l'attività di valorizzazione del patrimonio documentale storico ha riguardato, rispetto a quanto inizialmente programmato, due Facoltà anziché quattro, come da rimodulazione dell'obiettivo approvata nel corso dell'anno.

⁵⁶ Buona parte delle spese per le Commissioni di concorso, tra cui i trattamenti di missione e i rimborsi spese viaggio, non sono stati corrisposti, come inizialmente programmato, in considerazione dello svolgimento in modalità telematica delle prove concorsuali, tenuto conto della sopravvenuta pandemia.

⁵⁷ È stata liquidata solo una parte delle competenze delle Commissioni, non dovendo peraltro corrispondere i trattamenti di missione e i rimborsi spese viaggio in considerazione della sospensione, prima, e dello svolgimento in modalità telematica, poi, delle prove concorsuali effettuate nel primo semestre.

⁵⁸ AOS: Tali risorse erano state previste in via del tutto precauzionale, per attività strumentali che non si sono rese necessarie grazie alla collaborazione attivata internamente con il Dipartimento di Management.

⁵⁹ L'utilizzo di parte delle risorse strumentali all'obiettivo, non si è più reso necessario grazie, anche in questo caso, alla collaborazione attivata internamente con il Dipartimento di Management.

⁶⁰ Il budget aveva finalità cautelative qualora si fosse reso necessario coinvolgere professionalità esterne per la commissione di un apposito studio



Obiettivi Operativi	Tot. stan.z.to in fase di previsione e programmazione	Tot. stan.z.to definitivo 2020	Tot. impegnato al 31.12.2020 (A.C. + CINFO)	% utilizzo budget impegnato su tot. stan.z.to definitivo 2020
5.25 Monitoraggio delle attività propedeutiche al calcolo degli scatti stipendiali e premialità	50.000,00	50.000,00	30.500,00	61%
TOTALE	74.813.615,89	74.948.969,74	24.326.909,20	32%
TOTALE AL NETTO RISORSE OBIETTIVI 4.6 E 4.7*	24.366.540,20	24.501.894,05	16.608.826,25	68%



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.

Per l'anno 2020 gli Organi collegiali⁶¹ 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 59⁶² obiettivi operativi assegnati alle Aree dirigenziali da conseguirsi – ove non diversamente indicato – entro il 31 dicembre 2020.

I risultati gestionali raggiunti dal Direttore Generale, sono misurati 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.

Come già anticipato, il monitoraggio intermedio che solitamente avviene dopo sei mesi dall'inizio del ciclo, quest'anno è stato anticipato al mese di maggio per l'emergenza sanitaria, in tale sede alcuni obiettivi sono stati rimodulati.

È stata quindi inviata una Relazione al Nucleo di Valutazione circa lo stato di avanzamento degli obiettivi, al fine di far emergere 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 3 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.

⁶¹ Il contratto del Direttore Generale prevede che i suoi obiettivi siano proposti dal Rettore e formalmente assegnati dagli Organi collegiali.

⁶² Sebbene siano tutti riportati in tabella, non si considerano quelli sospesi.





Ciascun obiettivo operativo riporta il relativo indicatore, il valore baseline è riportato solo nei casi in cui ne è stata possibile la determinazione in quanto il ciclo è stato avviato nell'anno in esame, sono inoltre inseriti il target previsto per il 2020 e il valore a consuntivo al 31 dicembre 2020 (o alla scadenza prevista)⁶³.

La valorizzazione grafica utilizzata 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.

⁶³ Con riferimento ai risultati raggiunti riportati nella tabella 3 degli obiettivi, si precisa che le loro modalità di calcolo e le fonti dei dati che ne documentano il conseguimento, sono riportati nella "Relazione della Direttrice Generale sull'attività svolta nell'anno 2020", alla quale si rinvia per ogni utile approfondimento. Sulla base della performance individualmente conseguita sia rispetto agli obiettivi sia rispetto ai comportamenti organizzativi, i dirigenti sono collocati in distinte fasce di merito con una graduazione e differenziazione della retribuzione di risultato, nel rispetto della normativa vigente, dei Contratti collettivi nazionali di lavoro di comparto e del Sistema di misurazione e valutazione della performance di Sapienza.







Tabella 3 - Obiettivi di performance assegnati al Direttore Generale e ai Direttori delle Aree dirigenziali per il 2020, con valorizzazione grafica

OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE						
OBIETTIVI DEL DG :						
GARANTIRE SERVIZI E STRUTTURE DI ELEVATA QUALITÀ A SUPPORTO DI TUTTI I PERCORSI FORMATIVI						
POTENZIARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA PROGETTANDO SERVIZI ADEGUATI PER STUDENTI E DOCENTI PROVENIENTI DA TUTTO IL MONDO						
Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31/12/20	Valutazione
1.1 Revisione dei processi di gestione, informatizzazione e digitalizzazione delle procedure amministrative dei percorsi post-lauream 	AROF <i>Uff. Diplomi post lauream, esami di Stato e scuole di spec.</i> CINFO <i>Uff. Servizi applicativi</i> ARSS <i>Uff. Segreterie discipline medico-farmaceutiche e psic.</i>	Stato di avanzamento digitalizzazione delle ammissioni e delle carriere dei dottorandi	-	40%	70% (7 procedure su 10 cfr. Relazione sintetica)	✓
		Numero di professioni per le quali è digitalizzata la gestione dell'esame di stato per l'abilitazione professionale	-	1 ⁶⁴	1	
		Stato di avanzamento predisposizione sistema di firma grafometrica per stipula contratti/incarichi (specializzandi e studenti borsisti)	-	50%	SOSPESO	
1.2 Realizzare un repository bibliografico delle tesi meritevoli ⁶⁵ 	CINFO Uff. Servizi applicativi	Grado di implementazione delle funzioni su Infostud per la collaborazione applicativa verso il repository	-	100%	SOSPESO	

⁶⁴ Professione medico-chirurgo







⁶⁵ Per questo obiettivo è prevista la collaborazione del Sistema bibliotecario di Ateneo (SBS).



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31/12/20	Valutazione
1.2 bis Sviluppo su Infostud di funzionalità legate all'emergenza Covid-19  	CINFO <i>Uff. Servizi applicativi</i>	Grado di completamento delle modifiche applicative	-	100%	100%	✓
1.3 Supporto alle azioni di tutorato in ingresso e in itinere, rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti  	AROF <i>Uff. Offerta formativa, orientamento, tutorato e placement</i> ARSS <i>Uff. Accoglienza e prove di accesso</i>	Grado di operatività a livello di Ateneo e promozione sul territorio della "Piattaforma Of@Sapienza" per il tutorato in ingresso e in itinere	-	100%	100%	✓
		Tipologie di open badge rilasciati per la certificazione delle competenze degli studenti	-	5	5	
		Numero studenti in percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PTCO)	-	4.740	SOSPESO	
		Stipula del nuovo accordo sui PTCO con l'Ufficio Scolastico Regionale	-	Entro il 31.07	Il 06.07	
		Organizzazione dell'evento Porte Aperte – Digital Edition	-	Entro il 31.07	Il 13/14/15 luglio	
		Percentuale di completezza delle informazioni pubblicate sul Catalogo di Ateneo (contenuti, sede, orario lezioni, orari di ricevimento, calendario esami) entro l'inizio dell'anno accademico	-	70%	70% ⁶⁶	







⁶⁶ 14 item su 20 (70%) sono disponibili in tutte le pagine insegnamento



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31/12/20	Valutazione
1.4 Promuovere la partnership con l'Università Telematica Unitelma Sapienza  	AROF Uff. Offerta formativa, orientamento, tutorato e placement	Numero nuovi accordi attuativi della Convenzione Quadro tra Sapienza e Unitelma	-	≥ 3	4	✓
1.5 Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e disabilità  	AROF Uff. Diritto allo studio e affari generali	Numero "Comunicazioni per esami" ai docenti per la predisposizione di presidi didattico-organizzativi per studenti con disabilità e/o dsa	250	280	570	✓
		Numero di studenti con disabilità e dsa che usufruiscono di tutorato alla pari e percorsi individualizzati	130	150	220	
1.6 Potenziamento del sistema di reclutamento di studenti internazionali  	ARI Uff. Internazionalizzazione e della didattica	Attivazione in via sperimentale di Desk informativi in Paesi target	-	Definizione progetto e sedi	Definizione progetto e sedi	✓
		Numero di Fiere internazionali rappresentative di Macro Aree geografiche (Europa, America, Asia) cui l'Ateneo partecipa, con successiva analisi di impatto	-	≥1 per M.Area geografica	1 ⁶⁷	

⁶⁷ ISTANBUL, Eurasian Higher Education Summit - 19, 20 e 21.2.2020







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31/12/20	Valutazione
1.7 Migliorare i servizi offerti agli studenti stranieri  	ARSS Uff. Accoglienza e prove di accesso ARI Uff. Internazionalizzazione e della didattica	Sperimentazione di procedure semplificate per l'iscrizione degli studenti stranieri attraverso l'attivazione di servizi fiscali (CF, ISPE, etc.)	-	Avvio sperimentazione entro il 30.11	Avvio sperimentazione entro il 30.11	✓
1.8 Incentivare la mobilità internazionale all'interno dell'Alleanza CIVIS  	ARI Uff. Internazionalizzazione e della didattica	Percentuale della mobilità studentesca <i>outgoing</i> negli Atenei CIVIS	-	60	125	✓
		Numero docenti <i>outgoing</i> verso gli Atenei CIVIS	-	4	SOSPESO	
		Numero progetti congiunti finanziati per la mobilità dei dottorandi verso Atenei CIVIS	-	≥ 2	5	
1.9 Verifica del livello di soddisfazione degli studenti in mobilità <i>outgoing</i>  	ARI Uff. Internazionalizzazione e della didattica	Attivazione di una indagine di <i>customer satisfaction</i> presso tutti gli studenti <i>outgoing</i>	-	Report finale con livello di soddisfazione	Report finale con livello di soddisfazione	✓
		Attivazione di una indagine di <i>customer satisfaction</i> specifica con gli studenti <i>outgoing</i> in mobilità CIVIS	-	Report finale con livello di soddisfazione	SOSPESO	



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

OBIETTIVO DEL DG :



POTENZIARE IL SUPPORTO ALLE ATTIVITÀ DI RICERCA E DI TERZA MISSIONE VALORIZZANDONE L'ETEROGENEITÀ

Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31.12.20	Valutazione
2.1 Migliorare gli strumenti di supporto alla qualità della ricerca  	ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto iniziative ricerca</i> <i>Uff. Progetti strategici ricerca e valutazione</i> <i>Uff. Valorizzazione e TT ARI</i> <i>Uff. Cooperazione scientifica internazionale</i>	Redazione e promozione del Report di Analisi della partecipazione Sapienza al programma Horizon 2020 (2014/2020)	-	Redazione draft	Redazione draft	✓
		Numero di brevetti individuati e sottoposti a procedura di monitoraggio ai fini della razionalizzazione del portafoglio (eventuale abbandono)	-	≥ 25	41 di cui 31 dismessi	
		Monitoraggio intermedio e supporto ai progetti dipartimentali di eccellenza	-	Report al 30.06 Report al 31.12	Report al 30.06 Report al 31.12	
2.2 Assicurare la fruizione di spazi all'estero per le iniziative di ricerca e formazione  	APSE <i>Uff. Patrimonio immobiliare</i>	Supporto amministrativo per la fruibilità degli spazi del Tata Innovation Center (NY-USA)	-	Report al 30.06	Report presentato il 24.06	✓



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31.12.20	Valutazione
2.3 Incentivare la partecipazione ai programmi di ricerca MSCA (Marie Skłodowska Curie Actions) e ERC (European Research Council)	ARI <i>Uff. Cooperazione Scientifica internazionale</i>	Numero di workshop formativi destinati a docenti e ricercatori sulla predisposizione di proposte progettuali	-	≥ 2	2	✓
		Reportistica sulla partecipazione di Sapienza ai programmi MSCA e ERC	-	Agli OCCC entro il 31.12	Agli OCCC al 27.10	
2.4 Rafforzare l'interazione tra Amministrazione e strutture di ricerca, identificando misure di monitoraggio/valutazione e collaborazione	ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca</i> <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i> <i>Uff. Valorizzazione e TT</i>	Redazione format per indagine su individuazione dei bisogni e aspettative dell'utenza sulle attività di supporto alla ricerca e somministrazione del questionario	-	Entro il 30.09	Entro il 30.09	✓
		Numero di workshop e iniziative congiunte con le strutture a favore delle attività di ricerca	-	≥ 3	4	
2.5 Favorire l'incremento dei proventi da ricerca commissionata e trasferimento tecnologico di natura commerciale	ASURTT <i>Uff. Valorizzazione e TT</i>	Messa a punto di nuovi format e linee guida per le attività contrattuali dipartimentali	-	Entro il 30.11	il 27.11	✓
		Redazione scheda di monitoraggio contratti conto terzi	-	Entro il 30.03	Entro il 30.03	
		Completamento raccolta dati	-	Entro il 31.05	Entro il 31.05	
		Produzione dei dati a sistema	-	Entro il 30.09	Entro il 30.09	



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31.12.20	Valutazione
<p>2.6 Migliorare la visibilità della ricerca e della terza missione Sapienza per favorire sinergie interne e partnership esterne</p> 	<p>ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca</i> <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i> <i>Uff. Valorizzazione e TT</i></p> <p>ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i></p>	Riorganizzazione del portale pubblico del Catalogo IRIS, in termini di usabilità dell'interfaccia e razionalizzazione dei contenuti, previa consultazione degli utenti	-	Online al 31.12	Online al 22.12	
		Creazione di una specifica sezione/piattaforma web dedicata alla valorizzazione delle infrastrutture di ricerca di Ateneo	-	Online al 31.12	Online al 31.12	
		Numero di eventi di promozione delle iniziative di ricerca, di terza missione e public engagement dell'Ateneo	-	≥ 4	6	✓
		Numero di Centri Interuniversitari sottoposti a monitoraggio in conformità alle Linee Guida 2018 ⁶⁸ in materia di partecipazione e/o adesione dell'Ateneo ai Centri	-	≥4	6	
		Progettazione di nuova struttura della sezione ricerca del portale web di Ateneo	-	Entro il 30.11	Il 4.11	
<p>2.7 Implementazione 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</p> 	<p>ASURTT <i>Uff. promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca</i></p>	Completamento del Piano d'Azione HRS4R Sapienza e dei documenti correlati, al fine dell'invio alla Commissione europea	-	Entro il 30.04	Il 10.04	
		Report sullo stato di avanzamento e sulle azioni da pianificare per il 2021, se il Piano d'azione HRS4R Sapienza viene approvato dalla Commissione europea	-	Entro il 30.11	Entro il 30.11	✓

⁶⁸ Il testo delle Linee Guida è disponibile al seguente link: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/accordi-e-convenzioni>






OBIETTIVO STRATEGICO: PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE

OBIETTIVO DEL DG :

SUPPORTARE LO SVILUPPO DI INIZIATIVE FINALIZZATE A REALIZZARE UNA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ IN COERENZA CON L'AGENDA ONU 2030




Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
3.1 Valorizzare le iniziative della Sapienza per la sostenibilità e il raggiungimento degli Obiettivi dell'Agenda Onu 2030, attraverso le attività di comunicazione e la partecipazione a reti e ranking internazionali 	ASSCO <i>Uff. supporto strategico e Progr.</i> <i>Uff. Comunicazione</i>	Invio dei dati per la partecipazione al ranking THE Impact	-	Entro il 16.01	Entro il 16.01	
		Numero di pagine specifiche per ciascuno dei 17 obiettivi Onu nella sezione Sapienza sostenibile del sito di Ateneo	-	≥ 1	17	✓
		Numero di notizie sul sito e/o comunicati stampa specifici inerenti iniziative o ricerche scientifiche coerenti con gli Obiettivi Onu	-	≥ 10	12	
3.2 Valorizzare il brand Sapienza 	APSE <i>Uff. Affari Patrimoniali ed economici</i> ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i>	Numero di iniziative di valorizzazione del brand mediante merchandising e accordi commerciali con società e partner esterni	3	≥ 2	SOSPESO	✓
		Avvio in esercizio della nuova piattaforma e-commerce	-	Entro il 31.07	Il 24.06	



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
3.3 Sviluppare le attività del <i>Career Service</i> 	AROF <i>Uff. Offerta formativa orientamento tutorato e placement</i>	Numero eventi di incontro con il mondo delle imprese e delle professioni (presentazioni aziendali, testimonial day, career day, iniziative con Alumni)	8	10	11	✓
		Numero progetti formativi di tirocinio curriculare attivati a livello di Ateneo	3.096	1.500 ⁶⁹	1.941	
3.4 Organizzare e sviluppare il servizio "segreterie primo livello" 	ARSS <i>Tutti gli Uffici Segreterie</i>	Grado di individuazione processi comuni e funzioni automatizzate di supporto, mappature dei processi e ideazione <i>trouble ticketing</i> unico	-	100%	100%	✓
3.5 Razionalizzare e dematerializzare la gestione degli archivi studenti delle segreterie 	ARSS <i>Uff. Segreterie discipline umanistiche, giuridico-economiche e politico-sociale</i> ARAI <i>Uff. AAGG, protocollo e archivi</i> CINFO <i>Uff. Servizi applicativi</i>	Analisi archivi segreterie e monitoraggio Redazione linee guida riorganizzazione archivi	-	Tutte le segreterie	Tutte le segreterie	✓
		Grado di definizione massimario di scarto documenti archivi segreterie	-	50%	50%	
		Tipologie di istanze digitali attivate	-	1 tipologia	1 tipologia	

⁶⁹ In data 28 maggio 2020 sono state emanate le linee guida per lo svolgimento dei tirocini in modalità mista. La pandemia da Covid-19 ha comportato una revisione del target da ≥ 3096 a 1500. I tirocini curricolari attivati dall'1/1/2020 al 30/11/2020 sono stati, infine, 1941, di cui 202 approvati ed in fase di attivazione.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
3.6 Sviluppo Piano Welfare  	AOS <i>Uff. Organizzazione</i>	Documento di Analisi e definizione delle proposte per il nuovo Piano Welfare	-	Entro il 31.12	Entro il 31.12	✓
3.7 Promozione delle attività sviluppate da Sapienza in collaborazione con le principali reti internazionali 	ARI <i>Uff. Cooperazione scientifica internazionale</i> <i>Uff. Internazionalizzazione della didattica</i> ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i>	Numero di grandi eventi internazionali ospitati in Ateneo	-	1 (Assemblea Rettori UNICA)	SOSPESO	✓
		Numero di seminari specialistici su grandi temi di sviluppo sostenibile	-	≥ 2	2	







OBIETTIVO STRATEGICO: GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE

OBIETTIVI DEL DG :

TUTELARE IL PATRIMONIO EDILIZIO DELL'ATENEO CON INTERVENTI DI RISTRUTTURAZIONE E MODERNIZZAZIONE IN CONFORMITÀ CON GLI STANDARD DI SICUREZZA E DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

MONITORARE LA REALIZZAZIONE DEI PIANI EDILIZI DI ATENEO E DEI SERVIZI CONNESSI



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31.12.02	Valutazione
4.1 Potenziare ed estendere la copertura wi-fi in nuovi edifici e spazi esterni  	CINFO <i>Uff. Infrastruttura tecnologica</i>	Potenziamento dell'infrastruttura centrale e della dorsale di rete di Ateneo	-	100%	100% ⁷⁰	✓
		Estensione dell'area di copertura wi-fi con l'installazione di nuove antenne	-	80%	82% ⁷¹	
4.2 Realizzare un sistema di conteggio delle presenze nelle principali aule dell'Ateneo  	CINFO <i>Uff. Infrastruttura tecnologica</i>	Installazione delle telecamere propedeutiche alla sperimentazione ⁷²	-	Telecamere installate in 10 aule	Telecamere installate in 10 aule	✓

⁷⁰ 280 switch su 280 e 158 ups su 158

⁷¹ 575 antenne totali su 700



⁷² La sperimentazione potrà essere completata entro 60 giorni dalla ripresa delle lezioni in aula a pieno carico







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31.12.02	Valutazione
<p>4.3 Realizzare un nuovo centro stella presso l'edificio Marconi per la ridondanza dei collegamenti della Città Universitaria</p> 	<p>CINFO Uff. Infrastruttura tecnologica</p>	Attivazione del collegamento con data center di via dei Piceni	-	100%	100%	✓
<p>4.4 Garantire la continuità dei servizi in un'ottica di miglioramento della qualità e secondo criteri di sostenibilità⁷³</p> 	<p>APSE Uff. Gare approvvigionamenti e sviluppo edilizio</p> <p>AGE Uff. Amministrativo per l'edilizia Uff. Manutenzioni impiantistiche Uff. Manutenzioni edilizie e servizi</p>	Ricognizione dei servizi, in appalto e in concessione (e relative scadenze) e di eventuali nuovi servizi da attivare		<i>Entro il 31.03 con successivi aggiornamenti trimestrali</i>	<i>Entro il 31.03 con successivi aggiornamenti trimestrali</i>	✓
		Definizione di un piano operativo per la programmazione e il monitoraggio delle procedure di gara, con la definizione di massima della tempistica		<i>Entro il 30.06</i>	<i>Entro il 30.06</i>	
		Tempi di redazione dei capitolati di gara		<i>In tempo utile a permettere l'indizione delle procedure di selezione di beni e servizi, anche secondo quanto previsto da Piano Anticorruzione</i>	<i>Per tutti i servizi in scadenza sono state indette e aggiudicate le gare di riferimento, anche mediante contratti "ponte". Le attività sono state poste in essere al fine di evitare soluzioni di continuità nei servizi in scadenza (cfr. Relazione sintetica)</i>	
		Predisposizione di capitolati di gara improntati al rispetto dei criteri di sostenibilità ambientale		≥ 1	2	

⁷³ Ci si riserva di modificare/integrare le Aree contributrici a valle della ricognizione prevista dal primo indicatore.







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31.12.02	Valutazione
<p>4.5 Definire e attivare <i>mobility projects</i> a favore degli studenti e del personale interno attraverso il Piano della Mobilità sostenibile</p> 	<p>APSE Uff. Patrimonio immobiliare AGE Uff. Amministrativo per l'edilizia</p>	Attuazione del piano mobilità sostenibile	-	Report al 30.06 e al 31.12	Report al 24.06 e al 29.12	✓
<p>4.6 Realizzare i progetti di investimento finanziati dalla BEI</p> 	<p>AGE Uff. Amministrativo per l'edilizia Uff. Manutenzioni impiantistiche Uff. Manutenzioni edilizie e servizi Uff. Realizzazione opere Uff. di Ateneo per l'energia</p> <p>APSE Uff. Gare approvvigionamenti e sviluppo edilizio</p> <p>ARCOFIG Uff. Bilanci, programmazione e gestione economico-patrimoniale e finanziaria</p>	Attuazione delle fasi previste nel cronoprogramma delle attività BEI	-	≥ 50%	≥ 50%	✓
		Rendicontazione annuale come da contratto BEI del 21/12/2016	-	Entro il 30.09	Il 15/09/2020	
		Aggiornamenti periodici agli organi collegiali sullo stato di avanzamento dei progetti	-	≥ 3	2 CdA + 2 Commissione edilizia	



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31.12.02	Valutazione
4.7 Realizzare e riqualificare le residenze universitarie (Via Palestro e Via Osoppo in Roma e Latina)  	AGE <i>Uff. Amministrativo per l'edilizia</i> <i>Uff. Manutenzioni edilizie e servizi</i> <i>Uff. Realizzazione opere</i> APSE <i>Uff. Gare</i> <i>Approvvigionamenti e sviluppo edilizio⁷⁴</i>	Progettazione delle residenze di Latina e Via Osoppo (Rm)	-	Validazione della Progettazione esecutiva	-Validazione della Progettazione esecutiva sede Via Osoppo -In corso verifica progetto e autorizzazione Genio Civile per sede Latina	✓
		Lavori per le residenze presso Latina e Via Osoppo	-	Avvio procedura di gara nei tempi previsti dalla Convenzione	Le attività sono in linea con le tempistiche previste*	
		Lavori per la realizzazione della residenza di Via Palestro	-	Avvio procedura di gara	Disposizione indizione procedura negoziata il 24.11.2020	
4.8 Eseguire interventi - aggiuntivi rispetto a quelli previsti dal Programma BEI - per migliorare gli spazi per studenti (nuovi ambienti – riqualificazioni/adeguamenti di spazi esistenti)  	AGE <i>Uff. Amministrativo per l'edilizia</i> <i>Uff. Manutenzioni edilizie e servizi</i> <i>Uff. Realizz. opere</i> <i>Uff. Manutenzioni impiantistiche</i> <i>Uff. di Ateneo per l'energia</i> APSE <i>Uff. Gare</i> <i>Approvvigionamenti e sviluppo edilizio</i> CINFO <i>Uff. Infrastruttura tecnologica</i>	Numero di interventi effettuati (programmati e/o derivanti da esigenze straordinarie)	-	≥ 10	14 realizzati + 2 avviati	✓

⁷⁴ Nel 2021 tra i contributori verrà considerato anche CINFO, Uff. Infrastruttura tecnologica.






Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato raggiunto al 31.12.02	Valutazione
<p>4.9 Realizzare iniziative di riduzione dei consumi e di efficientamento energetico</p>  	<p>AGE Uff. Manutenzioni impiantistiche Uff. di Ateneo per l'energia Uff. Amministrativo per l'edilizia</p>	<p>Interventi realizzati per la riduzione dei consumi e l'efficientamento come da Programma Attuativo Energetico di Sapienza</p>	<p>27</p>	<p>+2 Centralizzazione imp. di condiz. Imp. fotovoltaici</p>	<p>+6</p>	<p>✓</p>
<p>4.10 Sviluppare il Sistema Security di Ateneo</p> 	<p>AOS Uff. Security</p> <p>AGE Uff. Manutenzioni impiantistiche</p>	<p>Definizione di un progetto per incrementare la sicurezza di tutti gli accessi veicolari dei parcheggi in ogni sede di Ateneo</p> <p>Numero di varchi per i quali è realizzato il sistema di controllo accessi</p>	<p>-</p> <p>-</p>	<p>Entro il 30.06</p> <p>≥ 1 della Città Universitaria</p>	<p>Entro il 30.06</p> <p>4 varchi veicolari (ingresso/uscita) dell'accesso principale alla C.U. di Piazzale Aldo Moro</p>	<p>✓</p>
<p>4.11 Riquilibrare i sistemi di sicurezza (videosorveglianza e antintrusione degli spazi universitari) nelle sedi dell'Ateneo</p> 	<p>AOS Uff. Security</p> <p>AGE Uff. Manutenzioni impiantistiche Uff. Amministrativo per l'edilizia</p>	<p>Numero di sedi con nuovi impianti di sicurezza e/o videosorveglianza</p>	<p>-</p>	<p>3 sedi (un dipartimento, Sapienza Sport, complesso Regina Elena)</p>	<p>3 sedi (un dipartimento, Sapienza Sport, complesso Regina Elena)</p>	<p>✓</p>



OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

OBIETTIVI DEL DG :

PERSEGUIRE L'INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E LA SEMPLIFICAZIONE DEI PROCESSI, ANCHE ATTRAVERSO LO SVILUPPO DI NUOVI STRUMENTI A SUPPORTO DELLE DECISIONI
 CONSOLIDARE L'EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO, ANCHE ATTRAVERSO LO STUDIO DELL'IMPATTO DEI CRITERI DI FINANZIAMENTO NAZIONALI
 VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE TA






Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
5.1 Supportare e coordinare lo sviluppo degli applicativi gestionali GOMAD (Governance e Management Digitale) per i Centri di spesa di Ateneo  	CINFO <i>Uff. Servizi applicativi</i>	Numero di processi per i quali è verificata la conformità della soluzione informatica	-	2 ⁷⁵	2	✓
	ARU <i>Uff. Personale TAB Uff. Personale doc. APSE Uff. Gare Appr. e sviluppo edilizio</i> ⁷⁶	Numero di processi per i quali è verificata la conformità del processo amministrativo dall'Area competente	-	2 ⁷⁷	2	
5.2 Soddisfazione dell'utente attraverso indagine di <i>customer satisfaction</i> (segreterie studenti) 	ARSS <i>Uff. Prove di accesso e Ofa Uff. Segreterie discipline umanistiche, giuridico-economiche e politico-sociale</i>	Percentuale di sondaggi positivi rilevata	-	50%	Superiore al 50%	✓

⁷⁵ Gestione procedure concorsuali: assegni di ricerca (ARU); Gestione richieste di acquisti e produzione delle determine (APSE).




⁷⁶ Nel 2021 saranno considerate tra i contributori anche ASURTT (*Uff. Promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca*) e ARAI (*Uff. AA.SS. e Strutture decentrate*).

⁷⁷ Gestione procedure concorsuali - Assegni di ricerca (ARU); Gestione richieste di acquisti e produzione delle determine (APSE)








Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
5.3 Avviare una sperimentazione della Verifica dell'impatto della regolamentazione (VIR)  	ARAL <i>Uff. affari penali, disciplinari e contenzioso studenti</i> ARAI <i>Uff. AA.GG. Protocollo e Archivi</i> <i>Uff. AA.SS. e Strutture decentrate</i>	Predisposizione delle Linee guida	-	Entro il 31.05	Il 04.05	✓
		Numero regolamenti sottoposti a sperimentazione	-	≥ 2 entro il 30.09	n. 4 regolamenti entro il 30.09	
		Reportistica sugli esiti della sperimentazione	-	Entro il 31.10	Il 20.10	
5.4 Disciplinare in maniera sistematica le funzioni del Garante degli studenti  	ARAL <i>Uff. affari penali, disciplinari e contenzioso studenti</i>	Predisposizione del Regolamento delle funzioni del Garante degli studenti	-	Entro il 31.07	Entro il 31.07	✓
5.5 Ottimizzare l'attività consulenziale di ARAL  	ARAL <i>Uff. contenzioso civile, del lavoro e recupero crediti</i> <i>Uff. affari penali, disciplinari e contenzioso studenti</i>	Numero incontri informativi con Direttori di Area, Capi Ufficio e RAD	-	≥ 3	3	✓
		Predisposizione delle Linee guida per le richieste di pareri	-	Entro il 31.07	Il 27.04	







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
<p>5.6 Definire, per quanto di competenza dell'università, le azioni previste dal Protocollo d'Intesa con la Regione Lazio</p> 	<p>ARAI Uff. AA.SS. e Strutture Decentrate</p>	<p>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</p>	-	Ogni 30 giorni	Ogni 30 giorni	✓
<p>5.7 Semplificare e assicurare la qualità e l'efficienza delle attività dei Centri della Sapienza</p> 	<p>ARAI Uff. AA.SS. e Strutture Decentrate</p>	<p>Emanazione delle linee metodologiche per la valutazione dell'efficienza dei Centri di Ricerca interdipartimentali, dei Centri di Ricerca e Servizi della Sapienza ai sensi dell'art. 4, co. 5, dello Statuto</p>	-	Entro il 30.06	Il 30.06	✓
<p>5.8 Adeguare il Regolamento generale di Organizzazione dell'Ateneo (ROA)</p> 	<p>ARAI Uff. AA.GG. Protocollo e Archivi</p>	<p>Predisposizione del documento che dovrà recepire le modifiche e gli aggiornamenti intervenuti sullo Statuto e sul Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità</p>	-	Entro il 31.12	Entro il 31.12	✓



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
5.9 Riqualificare e razionalizzare gli archivi amministrativi, con particolare attenzione alla valorizzazione del patrimonio documentale storico  	ARAI Uff. AA.GG. Protocollo e Archivi	Numero di Facoltà oggetto di ricognizione volta a definire un'anagrafica degli studenti con relativa ubicazione della documentazione storica di pertinenza (1870/1970)	-	2 Facoltà	2 Facoltà	✓
5.10 Formazione ai RAD sugli adempimenti della trasparenza amministrativa ai sensi del D.Lgs. 33/2013, come modificati dal D.Lgs. 97/2016  	ARAI Uff. AA.GG. Protocollo e Archivi AOS Uff. Sviluppo risorse umane	Numero di giornate formative realizzate	-	≥ 3 entro il 30.06	≥ 3 entro il 30.06 ⁷⁸	✓
5.11 Adottare il nuovo Registro informatizzato degli accessi 	ARAI Uff. AA.GG. Protocollo e Archivi	Emanazione di una circolare esplicativa rivolta a tutte le strutture di Sapienza	-	Entro il 31.03	Il 14.02	✓
		Monitoraggio semestrale sull'attuazione del nuovo Registro da parte di tutte le strutture di Sapienza	-	Report al 30/06 e report al 31/12	I riscontri dalle varie strutture sui due monitoraggi semestrali sono stati acquisiti agli atti e formano il primo e il secondo report del processo rispettivamente al 30 giugno e al 31 dicembre 2020	





⁷⁸ 15-18-22/06 A ciascuna giornata di corso hanno partecipato 27 RAD e Referenti amministrativi dei Centri






Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
<p>5.12 Attuare i controlli necessari per verificare la veridicità delle dichiarazioni sostitutive rilasciate ai sensi del DPR 445/2000 ed eventuali rapporti sussistenti tra i dipendenti dell'Ateneo e soggetti destinatari di provvedimenti di natura economica</p>  	<p>ARAI Uff. AA.GG. Protocollo e Archivi</p>	<p>Numero di strutture di Ateneo (Aree Amministrazione Centrale, Facoltà e Dipartimenti) sottoposte a verifica con la metodologia di controllo a campione</p>	-	≥ 4	4	✓
<p>5.13 Monitorare i rischi anticorruzione utilizzando il sistema di gestione documentale</p>  	<p>ARAI Uff. AA.GG. Protocollo e Archivi ASURTT Uff. Prom. e servizi di supporto per le iniziative di ricerca Uff. Val. e TT ARAL Uff. contenzioso civile, del lavoro e recupero crediti Uff. affari penali, disciplinari e contenzioso studenti APSE Uff. Patrimonio imm. ARU Uff. Personale Doc</p>	<p>Grado di fascicolazione della documentazione relativa ai procedimenti ad elevato rischio corruzione, di cui al PTPCT</p>	-	100%	100% ⁷⁹	✓

⁷⁹ le strutture interessate hanno fornito positivo riscontro e la fascicolazione è consultabile su Titulus con relative date e responsabili







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
5.14 Migliorare la performance amministrativa attraverso misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza nella salvaguardia della privacy  	ARAI <i>Uff. AA.GG.</i> <i>Protocollo e Archivi</i> TUTTE LE AREE	Grado di Attuazione delle misure di competenza dell'Area previste per l'anno 2020 nel PTPCT 2019-2021	-	100%	100%	✓
	ARAL Settore Privacy TUTTE LE AREE	Grado di attuazione delle misure di competenza dell'Area previste per l'anno 2020 nel Piano di conformità privacy di Ateneo	-	100%	100%	
	ARAI <i>Uff. AA.GG.</i> <i>Protocollo e Archivi</i>	Coordinamento della rilevazione anticorruzione e sui processi organizzativi delle Strutture decentrate	-	Report al 30.06	Report al 30.06	
	ARAL Settore Privacy	Monitoraggio sull'attuazione del Piano conformità privacy di Ateneo	-	Report al 31.10	Report del 22.10	
5.15 Supportare il reclutamento di nuovi professori e ricercatori  	ARU <i>Uff. Personale docente</i> ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e programmazione</i>	Numero Bandi predisposti	-	Pari al n. delibere valide dei Dip. inviate entro il 31.10	Pari al n. delibere valide dei Dip. inviate entro il 31.10	✓
		Attuazione del progetto per la tracciatura del processo di emanazione dei bandi	-	Entro il 31.12	Entro il 31.12	





Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
<p>5.16 Attuare il reclutamento del personale tecnico- amministrativo e bibliotecario</p>  	<p>ARU <i>Uff. Personale TAB</i> ASSCO <i>Uff.</i> <i>Supporto strategico e programmazione</i> AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i></p>	<p>Grado di attuazione del piano di reclutamento PTA in relazione allo scorrimento delle graduatorie e all'avvio delle procedure concorsuali</p>	-	100%	100%	✓
<p>5.17 Supportare il processo di programmazione triennale 2019-2021 di Ateneo</p> 	<p>ASSCO <i>Uff.</i> <i>Supporto strategico e programmazione</i> AROF <i>Uff. Diplomi post lauream, esami di Stato e scuole di specializzazione</i> <i>Uff. Diritto allo studio e AAGG</i> <i>Uff. Offerta formativa orientamento tutorato e placement</i> ARI <i>Uff. Cooperazione scientifica internaz.</i> <i>Uff.</i> <i>Internazionalizzazione della didattica</i> ARU <i>Uff. Personale docente</i></p>	<p>Invio al Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) del Programma Triennale 2019-2021</p>	-	Entro il 14.02	Entro il 14.02	✓






Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
<p>5.18 Predisposizione del Manuale del Controllo di Gestione (art. 2 RAFC)</p> 	<p>ARCOFIG <i>Uff. Auditing e controllo di gestione</i></p>	<p>Presentazione agli OO.CC.</p>	<p>-</p>	<p>Entro il 31.12</p>	<p>Il 17.11</p>	<p>✓</p>
<p>5.19 Razionalizzare il processo del trasferimento delle risorse tra Centri di costo interni all'Ateneo</p> 	<p>ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programmazione e gestione economico-patrimoniale e finanziaria</i> <i>Uff. Gestione ciclo attivo/passivo e adempimenti tributari</i></p>	<p>Azzeramento partite creditorie/debitorie Intra Ateneo aperte</p>	<p>-</p>	<p>Entro il 31.12</p>	<p>Entro il 31.12</p>	<p>✓</p>
<p>5.20 UpGrade dell'applicativo RealTimePro</p>  	<p>AOS <i>Uff. Organizzazione</i></p>	<p>Aggiornamento set di indicatori e pesi nell'applicativo</p>	<p>-</p>	<p>Analisi entro il 30/06 Presentazione entro il 31.12</p>	<p>Analisi entro il 30/06 Presentazione entro il 31.12</p>	<p>✓</p>



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
5.21 Attivare progetti formativi innovativi per il personale TA 	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i> ARU <i>Uff. Personale TAB</i> CINFO <i>Uff. programmazione e coordinamento ICT</i>	Predisposizione di un progetto formativo sulle <i>soft skills</i> , con particolare focus sui neoassunti	-	Entro il 30.06	SOSPESO	✓
		Formazione del personale dirigente sullo Smart working		Entro il 30.06	Entro il 30.06	
		Predisposizione di un piano formativo per tutto il personale sullo Smart Working e attuazione di relativi corsi formativi		Definizione del piano formativo entro il 31.07; Avvio dei corsi entro il 31.12	Definizione del piano formativo entro il 31.07; Avvio dei corsi entro il 31.12	
		Numero di corsi formativi dedicati ai neoassunti	-	≥ 2	4	
		Numero di corsi <i>e-learning</i> per il personale TA	-	≥ 3	121 ⁸⁰	
	AOS <i>Uff. Organizzazione</i>	Organizzazione di un corso per il miglioramento della comunicazione amministrativa interna, con particolare attenzione alla chiarezza e all'efficacia	-	Entro il 30.09	Entro il 30.09	
5.22 Valutazione dell'efficacia della formazione 	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Predisposizione di un questionario	-	Entro il 28.02	Entro il 28.02	✓
		Modifica del questionario per adattamento alle nuove modalità di fruizione telematica dei corsi	-	Entro il 15.07	Il 10.07	
		Somministrazione del questionario	-	Entro il 30.09	Il 22.07	
		Analisi dei risultati	-	Entro il 30.11	Il 27.11	

⁸⁰ Comprensivi del corso sullo smart working



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2019)	Target 2020	Risultato Raggiunto al 31.12.20	Valutazione
5.23 Indagine Benessere Organizzativo e interventi di miglioramento 	AOS <i>Uff. Organizzazione</i>	Grado di partecipazione alla nuova indagine	40%	> 40 %	43% personale TA	✓
5.24 Migliorare la gestione e la conservazione dei dati 	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Predisposizione di un modello organizzativo di gestione e conservazione dei dati	-	Entro il 31.12	Il 28.12	✓
5.25 Monitoraggio delle attività propedeutiche al calcolo degli scatti stipendiali e premialità 	ARU <i>Uff. Personale docente</i>	Report trimestrale	-	31.03 30.06 30.09 31.12	31.03 30.06 30.09 31.12	✓



2.4 Gli obiettivi di Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento

Sapienza dal 2014 declina obiettivi di performance specifici per Facoltà e Dipartimenti, la cui responsabilità è in capo rispettivamente a Presidi e Direttori; come anticipato nel paragrafo 1.1, per l'anno 2020 è stato individuato come obiettivo comune a tutte le Strutture, la redazione di una *Relazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico Triennale 2018-2020 approvata dall'organo collegiale competente* (Giunta di Facoltà, Consiglio di Dipartimento). La scadenza per l'invio del documento di rendicontazione è stata fissata al 31 gennaio 2021.

Al fine di supportare le Strutture in questa attività, il Gruppo di Lavoro⁸¹ con funzioni di verifica e monitoraggio dei piani dei Dipartimenti e delle Facoltà ha fornito le indicazioni operative per la rendicontazione dei risultati raggiunti con riferimento ai Piani Strategici di Struttura 2018-2020; tali indicazioni hanno consentito di uniformare la base di dati per elaborare analisi utili ad affinare la procedura di integrazione strategica di Ateneo.

Tabella 4- Obiettivi di performance assegnati alle Strutture per il 2020, con valorizzazione grafica

Strutture	Obiettivo	Indicatore	Target	
Facoltà e Dipartimenti	Redazione di una relazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico Triennale 2018-2020	Documento approvato da Consiglio di Dipartimento/ Giunta di Facoltà	Entro il 31 dicembre 2020 ⁸²	✓

Tutte le Strutture hanno raggiunto l'obiettivo, inviando la Relazione entro la scadenza stabilita ed hanno provveduto ad inviare le relative delibere di approvazione.

⁸¹ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/gdl-la-verifica-e-il-monitoraggio-della-pianificazione-strategica-triennale-dei-dipartimenti>.

⁸² Il Senato Accademico (con delibera n. 14 dell'11 febbraio 2020) ha dato mandato al Gruppo di Lavoro con funzioni di verifica e monitoraggio dei Piani strategici triennali di Struttura di individuare la tempistica da rispettare per la redazione del documento di rendicontazione dei risultati raggiunti da Facoltà e Dipartimenti per il triennio 2018-2020. Con apposita nota rettorale saranno comunicate le indicazioni operative a tutti i Responsabili di Struttura.



2.5 Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva⁸³

La valutazione del personale titolare di posizione organizzativa di categoria EP, D e assimilati⁸⁴

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 5 - 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 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

⁸³ Il paragrafo è a cura dell'Area Organizzazione e Sviluppo.

⁸⁴ 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.



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 2020, sono stati destinatari di obiettivi individuali – e conseguentemente valutati – 386 titolari di responsabilità di struttura** così distribuiti:

- 167 per l'Amministrazione Centrale: 40 EP; 127 D;
- 157 per i Dipartimenti: 76 EP; 71 D; 10 C;
- 36 per le Facoltà 12 EP; 23 D; 1 C;
- 26 per i Centri: 11 EP; 15 D.

La maggior parte hanno raggiunto pienamente gli obiettivi (374), mentre per 11 titolari di posizioni organizzativa gli obiettivi sono stati valutati come parzialmente raggiunti e per un titolare posizione organizzativa non raggiunti.

Con riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi, 377 titolari di posizione organizzativa hanno raggiunto il 6%, (valore corrispondente al massimo erogabile di incentivo) mentre 8 di loro hanno ottenuto una valutazione inferiore (3%) e uno ha 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 individuale⁸⁵ 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 6 - 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 2020 è stato pari a circa 1.760 unità** di personale, appartenenti alle categorie D, C, e B con esclusione delle unità di personale che hanno svolto i turni di servizio, in quanto fruitori di una correlata indennità per lo svolgimento di servizi che richiedono per la loro continuità tali articolazioni orarie.

⁸⁵ 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



Le unità di personale sono così distribuite:

- 730 afferenti all'Amministrazione Centrale (43 B; 300 C; 387 D);
- 804 afferenti alle strutture dipartimentali (54 B; 463 C; 287 D);
- 179 afferenti alle Facoltà (17 B; 100 C; 62 D);
- 47 afferenti ai Centri (5 B; 26 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.

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

- 1715 nel *range* di punteggio fra 20 e 17, corrispondenti al valore massimo erogabile stabilito per l'apporto individuale 15%;
- 20 nel *range* di punteggio fra 16 e 13 corrispondenti all'80% dell'apporto individuale;
- 2 nel *range* di punteggio fra 12 e 9 corrispondenti al 50% dell'apporto individuale;
- 3 nel *range* di punteggio fra 8 e 5 corrispondenti al 20% dell'apporto individuale;
- 3 nel *range* di punteggio fino a 4 corrispondenti al 3% dell'apporto individuale;
- 17 unità di personale non valutate in quanto assenti nel periodo di riferimento.



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

3.1 I risultati in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione⁸⁶

La Sapienza adotta annualmente, conformemente alla Legge n. 190/2012, il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT o Piano Anticorruzione), il documento in cui trovano rappresentazione, in chiave programmatica, le attività e le azioni individuate al fine di prevenire fenomeni corruttivi all'interno dell'organizzazione.

Il PTPCT di Sapienza è elaborato nel rispetto delle previsioni normative e nel rispetto delle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019, adottato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), quale atto di indirizzo per l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

È predisposto dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)⁸⁷, che occupa un ruolo di centralità e di raccordo tra gli Organi di Governo, che dettano le linee strategiche, e i vari soggetti che concorrono alla realizzazione degli obiettivi risultanti dal PTPCT, per i rispettivi ruoli e funzioni. Al fine di supportare il RPCT nelle attività previste dalla normativa vigente, è stato istituito il Settore Misure anticorruzione e trasparenza amministrativa (MATA)⁸⁸.

Come sopra accennato, l'efficacia del PTPCT dipende dalla collaborazione fattiva di tutti i soggetti che, a vario titolo e per rispettive competenze, partecipano all'organizzazione universitaria (Organi di governo, Diretrici e Direttori delle aree, Presidi di facoltà, Diretrici e Direttori dei dipartimenti e dei centri, personale, consulenti e collaboratori)⁸⁹.

Al fine di coordinare le azioni finalizzate alla prevenzione della corruzione e di alla trasparenza con gli obiettivi di performance, la Sapienza ha posto in essere un ciclo delle *performance* integrato; in tal modo, il Piano delle performance presenta la

⁸⁶ Le informazioni in tema di Trasparenza e Prevenzione della Corruzione sono a cura dell'Area Affari Istituzionali.

⁸⁷ L'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è attribuito al Direttore *pro tempore* dell'Area Affari istituzionali (ARAI).

⁸⁸ Il Settore MATAP è stato istituito con disposizione n. 4787 del 29 dicembre 2017; successivamente al trasferimento delle competenze originariamente attribuite in materia di privacy all'Area Affari legali, con disposizione n. 438 del 31/01/2020 sono state precisate le competenze del Settore nello specifico ambito di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

⁸⁹ Al riguardo, si rimanda al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023, par. 5.



programmazione, entro una tempistica precisa, delle azioni di prevenzione della corruzione, in coerenza con quanto rappresentato nel PTPCT⁹⁰.

Per il ciclo 2020 le azioni anticorruzione sono state declinate nel Piano integrato della performance nei seguenti obiettivi che risultano peraltro conseguiti:

- ✓ Obiettivo 5.10: Formazione ai RAD sugli adempimenti della trasparenza amministrativa ai sensi del D. Lgs. 33/2013, come modificati dal D. Lgs. 97/2016
- ✓ Obiettivo 5.11: Adottare il nuovo Registro informatizzato degli accessi
- ✓ Obiettivo 5.12: Attuare i controlli necessari per verificare la veridicità delle dichiarazioni sostitutive rilasciate ai sensi del DPR 445/2000 ed eventuali rapporti sussistenti tra i dipendenti dell'Ateneo e soggetti destinatari di provvedimenti di natura economica
- ✓ Obiettivo 5.13 Monitorare i rischi anticorruzione utilizzando il sistema di gestione documentale
- ✓ Obiettivo 5.14 Migliorare la performance amministrativa attraverso misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza nella salvaguardia della privacy.

Ciò posto, i paragrafi che seguono intendono fornire una rappresentazione dei risultati delle azioni realizzate nel 2020, distinguendo le azioni di prevenzione della corruzione e le azioni precipuamente finalizzate alla trasparenza amministrativa, coerentemente alla struttura del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, che dedica un'apposita Sezione alle attività finalizzate alla realizzazione della trasparenza dell'azione amministrativa.

Prevenzione della corruzione

Nel corso del 2020 si è proceduto – in fase di aggiornamento del PTPCT – ad un'attività di complessiva revisione della parte generale del PTPCT, senza tuttavia rinunciare ad una linea di continuità con quanto già svolto e descritto nei precedenti PTPCT.

Le azioni programmate e realizzate nell'ambito della prevenzione della corruzione, possono suddividersi rispetto all'incisività sul sistema complessivo piuttosto che su

⁹⁰ 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>



problemi peculiari dell'amministrazione, nelle previste tipologie di misure di prevenzione "generali" e misure di prevenzione "specifiche".

L'attuazione delle **misure generali** è stata garantita coerentemente alle previsioni normative che le disciplinano e alle quali il PTPCT2021-2023 ha dedicato un'apposita descrizione nell'Allegato 1A; una rappresentazione in forma tabellare delle stesse, con indicazione dei tempi, degli indicatori di attuazione e dei soggetti responsabili dell'attuazione, è fornita nella "Tabella delle misure di prevenzione generali e trasversali" di cui all'Allegato 1B. I suddetti allegati riportano, oltre alle misure di prevenzione generali, ulteriori misure di carattere "trasversale", individuate al fine di realizzare e consolidare una sempre più efficace strategia di prevenzione della corruzione.

Le **misure di prevenzione specifiche**, in quanto azioni che ciascuna amministrazione definisce in base alle peculiari attività svolte, sono individuate a seguito dell'attività di gestione del rischio (*risk management*), contraddistinta da specifiche fasi debitamente descritte nel PTPCT 2021-2023.

Nel corso del 2020 per il processo di gestione del rischio è stato dato avvio ad alcune nuove azioni specificate in seguito.

Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno si concretizza nelle attività volte ad esaminare gli elementi riferiti all'ambito territoriale in cui ha sede l'Ateneo e ritenuti rilevanti in quanto potenzialmente idonei ad influenzare il buon andamento dell'azione amministrativa e l'imparzialità della condotta dei soggetti che vi operano.

Nel 2020 è stata pertanto effettuata un'attività di analisi e valutazione degli elementi "agevolatori" di fenomeni di corruzione al fine di individuare misure funzionali a ridurre il margine di rischio eventualmente emerso. Sono stati acquisiti, in prima istanza, dati di natura oggettiva estrapolati da documenti, relazioni e *report* ufficiali prodotti da varie autorevoli Istituzioni, che riportano dati e statistiche relative a fenomeni di criminalità e corruzione con un'incidenza potenziale nella gestione interna dei processi, dei procedimenti e delle singole attività dell'Ateneo.

In particolare, sono stati considerati i dati legati al territorio regionale e locale, evidenziando in un momento successivo i settori che più direttamente interessano la



realtà della Sapienza, per individuare eventuali misure di intervento in chiave programmatica.

Un primo dato emerso ha confermato quanto espresso con finalità preventiva dalla L.190/12, individuando il *settore degli appalti pubblici* quale settore tradizionalmente e statisticamente più colpito da fenomeni corruttivi.

Gli ambiti trattati nella fase di analisi del contesto esterno risultano, pertanto, collegati alle misure già adottate dall'Ateneo in qualità di misure di prevenzione generali (Allegato 1A-1B).

In linea generale oltre al già citato settore degli appalti pubblici, sono stati segnalati come maggiormente critici e afferenti alla realtà dell'Ateneo, i settori delle procedure di reclutamento del personale, dei procedimenti amministrativi con particolare riguardo a quelli finalizzati ad ampliare la sfera giuridica dei destinatari, con benefici economici. I suddetti ambiti sono stati pertanto oggetto di analisi e valutazione del rischio, con la conseguente individuazione di ulteriori misure di prevenzione specifiche.

Anche sul fronte degli altri settori che risultano tradizionalmente esposti al fenomeno corruttivo – si pensi alle procedure di reclutamento del personale e di selezione di consulenti esterni e collaboratori – l'Ateneo ha adottato varie misure di prevenzione, come risulta dalle tabelle di programmazione di cui agli Allegati 1 e 2 del PTPCT alla cui lettura si rimanda per ogni approfondimento.

Tra gli altri elementi emersi dall'attività di analisi, si segnalata la cd. "smaterializzazione" della tangente fenomeno che rileva contropartite ulteriori rispetto alla più frequente corresponsione di denaro, e legate ad assunzioni, a prestazioni professionali sotto forma di consulenze, e seppur in minor percentuale, a regalie.

In Sapienza tali ultime fattispecie sono previste e regolamentate nel Codice di comportamento dei dipendenti sono altresì previste particolari disposizioni relative all'onere di comunicazione nelle situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, rispetto all'attività svolta dal dipendente.

Al fine di prevenire gli ulteriori casi di corruzione legati alla posizione organizzativa dei dipendenti, sono state attuate dall'Ateneo le misure organizzative atte a ridurre i fattori di rischio, in primis la rotazione degli incarichi e quelle volte a diminuire potenziali situazioni di conflitto di interessi.

L'attenzione della Sapienza ai rischi sopra ricordati resta alta, nonostante il dato statistico sembra confermare che nel vastissimo e variegato panorama delle



amministrazioni pubbliche, le Università risultano colpite dai fenomeni sopra descritti in percentuale nettamente inferiore rispetto ad altri soggetti pubblici.

Valutazione del rischio⁹¹

L'attività di valutazione è la macro fase del processo di gestione del rischio corruttivo in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi per individuare le priorità di intervento e le misure preventive. Tale attività fino al 2019 è stata svolta in aderenza al PNA 2013 nel quale la metodologia di gestione del rischio era basata sui principi e linee guida UNI ISO 31000:2010, appositamente adeguati al fine di consentirne la specifica applicazione nell'ambito organizzativo delle amministrazioni pubbliche.

Con il PNA 2019, l'ANAC ha introdotto una generale rivisitazione della suddetta metodologia, fornendo nuove indicazioni nell'Allegato 1 del PNA 2019 relativo alle *"Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi"*.

Al fine di un progressivo adeguamento al nuovo metodo di valutazione del rischio, è stata avviata nel 2020 un'attività di analisi del rischio, rinnovata sotto il profilo della metodologia in coerenza con le più recenti indicazioni. Visto l'elevato numero dei processi risultanti dall'attività di mappatura svolta negli anni precedenti – che riflette la complessa realtà organizzativa della Sapienza - la nuova metodologia è stata applicata sui processi organizzativi delle Aree dell'amministrazione centrale, ed in particolare l'attività si è focalizzata sui processi già risultati come particolarmente esposti al rischio⁹².

Rispetto alla metodologia utilizzata fino al 2019, il nuovo approccio, definito "qualitativo", mira a valutare il livello di rischio in base a indicatori (*che risk indicator*) non più associati a parametri "numerici" e al rapporto tra il fattore probabilistico e di impatto, ma a parametri sintetizzati entro tre livelli progressivamente crescenti: livello basso, medio, alto.

In fase di prima applicazione del metodo, sono stati elaborati **sei indicatori**, ritenuti maggiormente idonei a rilevare il livello di rischio corruttivo e la cui adeguatezza è stata condivisa con il Nucleo di valutazione di ateneo, coinvolto dal RPCT nell'ottica della più

⁹¹ Al fine di rappresentare le attività maggiormente rilevanti effettuate nel 2020, non sono in questa sede descritte tutte le fasi di gestione del rischio, per i cui dettagli si rimanda alla lettura del PTPCT 2021-2023.

⁹² Per ogni approfondimento si rimanda alla lettura del PTPCT 2020-2022.



proficua collaborazione per la realizzazione di una efficace politica di prevenzione della corruzione e della trasparenza. A ciascun indicatore sono stati associati **specifici quesiti** le cui risposte – fornite dalle Direttrici e dai Direttori di area a livello analitico - hanno condotto alla formulazione di un giudizio complessivo sul livello di esposizione al rischio corruttivo delle attività sottoposte ad analisi, sintetizzato con l'indicazione di uno dei tre parametri valutativi adottati: *basso, medio, alto*.

INDICATORE (<i>key risk indicator</i>)	QUESITI
Livello di interesse "esterno" e impatto economico	Presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo
Grado di discrezionalità del decisore interno	È un processo/attività/fase/evento rischioso decisionale altamente discrezionale
Misure di trattamento del rischio e/o controlli	Predisposizione e attuazione di strumenti di controllo relativi all'evento rischioso
Regolamentazione	Presenza di eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento
Esercizio della responsabilità	Il processo/attività/evento rischiosi è sottoposto ad un esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità da parte di pochi o di un unico soggetto
Complessità del procedimento/ processo	Si tratta di un processo/attività/fase/evento rischioso complesso che comporta il coinvolgimento di altre amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato

I risultati così elaborati sono stati sottoposti al RPCT, per giungere alla definizione del livello di rischiosità definitivo.

A tale attività è seguita la fase di *ponderazione del rischio*, e dunque la definizione delle misure di prevenzione (trattamento del rischio).

La fase di *trattamento del rischio* consiste, precisamente, nell'individuazione e valutazione delle misure ritenute maggiormente idonee a neutralizzare o ridurre il rischio, nonché nella decisione di quali rischi trattare prioritariamente rispetto agli altri. Tenuto conto che i risultati dell'analisi del rischio hanno confermato una particolare efficacia delle misure già attuate negli anni precedenti, tali misure sono state confermate anche in fase di aggiornamento per il PTPCT 2021-2023, e trovano pertanto rappresentazione nell'Allegato 2 "*Tabella di programmazione delle misure di prevenzione specifiche*".

Gli step a cui è stato associato un livello di rischiosità "*medio*" e "*alto*", sono stati trattati con misure specifiche la cui attuazione, in considerazione del differimento dei termini



per l'adozione del PTPCT 2021- 2023 al 31 marzo 2021⁹³, è prevista a partire dal secondo semestre 2021.

Alla luce di quanto premesso, l'Allegato 2 al PTPCT 2021-2023 riporta, in formato tabellare:

- la rappresentazione dell'attività di mappatura con indicazione dell'area, della denominazione del processo, dello specifico step analizzato;
- la rappresentazione delle attività di gestione del rischio (descrizione del comportamento a rischio di corruzione, categoria di evento rischioso, livello di rischio indicato con uno dei tre parametri sopra precisati);
- la rappresentazione delle attività di trattamento del rischio con indicazione della misura/delle misure di prevenzione associate a ciascuno step, la tipologia di misura, la tempistica (stato di attuazione, fasi e tempi di attuazione, gli indicatori di attuazione, nonché il soggetto responsabile dell'attuazione e l'area di rischio).

Monitoraggio della funzionalità del sistema

Alle attività direttamente connesse all'aggiornamento del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, si associa l'attività di monitoraggio che il RPCT ha svolto a cadenza semestrale. Tale attività consente al Responsabile di svolgere un controllo sotto due aspetti, quello dello stato di attuazione delle misure, e quello dell'adeguatezza delle stesse a fronteggiare il rischio di corruzione. L'attuazione delle misure si è basata sugli appositi "indicatori di attuazione" definiti in sede di programmazione e riportati nelle schede delle misure, sia generali che specifiche, allegate al PTPCT 2020 – 2022.

Il monitoraggio è stato effettuato nel 2020 mediante apposite richieste rivolte ai Responsabili dell'attuazione delle stesse (Direttrici e Direttori di area, Presidi di facoltà, Direttrici e Direttori dei dipartimenti e dei centri, RAD), a cui si è aggiunta anche quella di indicare, in un'apposita scheda, le considerazioni in merito all'attuazione del PTPCT ed eventuali proposte di miglioramento del sistema, finalizzate a migliorarne il funzionamento.

Contestualmente, il Responsabile anticorruzione ha svolto un'attività di monitoraggio per essere edotto del generale rispetto dei tempi di conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza delle varie strutture della Sapienza, quale indice che

⁹³ Il differimento è stato disposto dall'ANAC nella seduta del 2 dicembre 2020, e diffuso con apposito comunicato.



permette di far emergere eventuali omissioni o ritardi che potrebbero essere sintomo di *malagestio*.

In tal modo, il RPCT è stato informato della regolarità o dell'eventuale mancato rispetto dei tempi procedurali, ed in tal caso delle motivazioni, al fine di prevedere eventuali misure di intervento.

I risultati del monitoraggio non hanno fatto emergere criticità di rilievo, che altrimenti avrebbero richiesto un intervento *medio tempore* per introdurre misure o azioni "correttive".

Le azioni finalizzate alla trasparenza amministrativa

Conformemente alle disposizioni del d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. e alle ulteriori indicazioni fornite dall'ANAC con la delibera n. 1310/2016, accessibile dalla home page del sito web istituzionale della Sapienza, è stata predisposta un'apposita Sezione "Amministrazione trasparente", strutturata in sotto-sezioni ciascuna delle quali prevede la pubblicazione di atti, documenti o informazioni, secondo una tempistica precisa ed una relativa cadenza temporale di aggiornamento. Il flusso di attività finalizzate alla pubblicazione – conformemente al sistema di responsabilità delineato dal d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii,-prevede che i soggetti incaricati di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni e dei documenti da pubblicare siano individuati nei Dirigenti responsabili delle Aree dell'amministrazione centrale, nei Presidi di facoltà, nelle Direttrici e Direttori dei dipartimenti e centri, coadiuvati dai rispettivi Responsabili amministrativi delegati. L'attività di pubblicazione è svolta a livello decentrato, ed è attribuita a soggetti appositamente autorizzati dal responsabile della struttura di rispettiva afferenza; il sistema prevede un preciso *iter* di autorizzazione e di autenticazione per l'effettuazione della pubblicazione.

Compete al RPCT lo svolgimento dell'attività di controllo sull'adempimento, da parte dell'amministrazione, degli obblighi previsti, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, segnalando all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'ANAC e nei casi più gravi all'ufficio di disciplina, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione⁹⁴.

⁹⁴ D.lgs. 33/2013, art. 43 "Responsabile per la trasparenza", comma 1.



Sotto tale aspetto, nel 2020 il RPCT ha effettuato un'attività di monitoraggio a cadenza semestrale sul corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione nella Sezione "Amministrazione trasparente" e più precisamente nelle sottosezioni dedicate alla pubblicazione di specifici atti, documenti o informazioni, come rappresentati nell'Allegato 3 al PTPCT2020-2022.

La metodologia di monitoraggio adottata ha previsto la richiesta di un'attestazione resa *ad hoc* da parte dei responsabili, sulla corretta e completa pubblicazione delle informazioni e dei dati, per le rispettive competenze, al 30 giugno 2020 e al 31 dicembre 2020.

Alla sopradetta attività di monitoraggio, si è affiancata un'attività di verifica diretta da parte del Settore MATA, sulle specifiche sottosezioni che sono state oggetto di attestazione sull'assolvimento degli obblighi da parte del Nucleo di valutazione in qualità di OIV per il 2020, in adempimento delle indicazioni a tal fine elaborate dall'ANAC con delibera n. 213 del 4 marzo 2020.

Si rappresenta, inoltre, che nella prima parte del 2020 è stata realizzata una specifica attività formativa rivolta, in particolare, ai Responsabili amministrativi delegati - a cui il settore MATA ha partecipato per fornire supporto per quanto di competenza - proprio al fine di dare ogni utile indicazione di natura operativa per agevolare le attività di pubblicazione, affinché i documenti e i dati inseriti nella Sezione "Amministrazione trasparente" risultino non solo correttamente pubblicati in base alle previsioni normative, ma anche conformi ai parametri e agli specifici requisiti previsti dalla vigente disciplina sotto il profilo, tra gli altri, del formato, della accessibilità e della completezza di quanto pubblicato, nonché della tutela della riservatezza dei dati personali, spesso contenuti nei documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria.

3.2 Le iniziative di Comunicazione⁹⁵

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

⁹⁵ Paragrafo redatto in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione di ASSCO.



la ricaduta sociale delle attività istituzionali. Dal 2010 quindi viene redatto il Bilancio sociale⁹⁶, che fotografa lo stato dei rapporti di genere nella platea studentesca, nella organizzazione accademica e in quella amministrativa.

Dal 2020 il documento è stato convertito nel Rapporto di sostenibilità. Il nuovo report annuale è articolato in una prima parte, che illustra la struttura della Sapienza, la composizione della comunità universitaria, i risultati ottenuti nelle tre missioni e nella dimensione internazionale, e in una seconda parte che descrive e approfondisce tutte le attività dell'anno finalizzate a contribuire alla realizzazione degli Obiettivi di sviluppo definiti dalle Nazioni Unite con l'Agenda 2030. Per ogni singolo obiettivo sono presentate nuove policy, eventi e iniziative. L'evoluzione del documento ha portato a separare il Bilancio di genere, che nel triennio 2017-2019 era incluso nel Bilancio sociale, avviando la predisposizione di un rapporto a sé sugli equilibri di genere, secondo le linee guida emanate dalla Crui.

Il Piano di Comunicazione

Il Piano di comunicazione⁹⁷ 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 2020 – undicesima edizione del documento – non poteva prevedere il nuovo scenario comunicativo imposto dalla pandemia e articolava obiettivi e azioni di comunicazione previsti nella normalità. Tuttavia la Sapienza ha saputo reagire in modo resiliente anche da questo punto di vista; dopo le prime fasi dedicate esclusivamente alla comunicazione di emergenza, sono stati ripresi gli obiettivi di comunicazione programmati, talvolta riconvertendoli in modalità online, in particolare per quanto riguarda le attività di comunicazione per l'orientamento, con l'evento Porte aperte alla Sapienza Digital edition.

⁹⁶ Il Bilancio sociale è pubblicato sul sito istituzionale: <http://www.uniroma1.it/ateneo/governo/normativa-e-documenti/bilancio-sociale>

⁹⁷ 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>



Sapienza Research Highlights: il magazine scientifico della Sapienza

Nel 2020 la pubblicazione periodica online della Sapienza dedicata alle ricerche scientifiche realizzate dall'Ateneo è proseguita regolarmente, con l'invio dei previsti quattro numeri annuali, a cadenza trimestrale. Nel complesso sono state divulgate 69 nuove ricerche scientifiche prodotte dall'Ateneo relative a un ampio arco di discipline. La platea destinataria del magazine è rappresentata da alcune migliaia di docenti e accademici internazionali, censiti 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 organizzativo⁹⁸

Tra le attività più importanti svolte con successo nel corso del 2020, si segnala l'indagine sul Benessere organizzativo, il cui obiettivo è quello di rilevare le percezioni del personale Sapienza, rispetto alle modalità e all'ambiente di lavoro, e individuare possibili azioni migliorative sugli aspetti che lo richiedono.

L'Area Organizzazione e Sviluppo, dopo un'ampia attività di promozione – tramite comunicazioni sulla mailing list di Ateneo, sui social Sapienza e sulla homepage istituzionale, nonché mediante la distribuzione di volantini nelle diverse strutture dell'Università – ha somministrato, dal 18 febbraio al 27 aprile 2021 il questionario per la rilevazione del Benessere del personale tecnico-amministrativo, la quarta volta in otto anni, includendo in tale edizione anche il personale ricercatore (professori ordinari, associati, specializzandi e dottorandi).

Lo strumento utilizzato, della cui progettazione si è occupata la professoressa Michela Iannotta del Dipartimento di Management, è stato aggiornato, per aderire meglio alla fisionomia organizzativa dell'Ateneo. All'indagine hanno aderito il 43% del personale tecnico-amministrativo e il 10,26% del personale ricercatore (professori ordinari, associati, ricercatori specializzandi e dottorandi).

Il Piano degli interventi di miglioramento, costituito da una programmazione di azioni a breve e medio/lungo termine, è stato presentato agli Organi Collegiali a gennaio 2021.

⁹⁸ Il paragrafo è stato redatto in collaborazione con l'Area Organizzazione e Sviluppo.



Nel 2020 è stata data attuazione al Piano Welfare 2019, che prevedeva rimborsi per le spese per 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, era previsto un contributo alle spese sostenute dai dipendenti per abbonamenti a mezzi di trasporto urbano ed extraurbano utili al raggiungimento della sede di servizio.

Come previsto dal Contratto collettivo integrativo del 21.11.2016 è stato erogato 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, 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).

L'importo dei rimborsi è stato di € 225.866,17 di cui € 198.469,90 per rimborsi welfare, € 16.960,39 per rimborsi bonus cultura e € 10.435,88 per ulteriori oneri.

Infine, poiché nel Piano Integrato 2019 uno specifico obiettivo era dedicato alla promozione del benessere organizzativo (5.14) anche mediante l'avvio della sperimentazione del Lavoro agile, l'Ateneo – che aveva per tempo predisposto l'architettura per l'attuazione di questa modalità di lavoro – non è stato colto di sorpresa a marzo 2020, allorché è divenuto obbligatorio, a causa della pandemia, l'utilizzo di tale strumento – sia pure modificato nelle modalità a causa dell'obbligo della permanenza a casa – alla maggior parte del personale, affrontando con rapidità le note circostanze emergenziali dovute al Covid-19 e permettendo così la continuità lavorativa dell'Amministrazione.



La formazione del personale al tempo del lavoro agile

L'introduzione del lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa e l'ingente crescita dell'offerta formativa da remoto ha permesso, nel corso del 2020, di incrementare in modo consistente l'opportunità di seguire corsi di formazione *online*.

Nel corso dell'anno sono stati organizzati più di 120 corsi su diverse tematiche e argomenti, talvolta suddivisi in plurime edizioni per coinvolgere efficacemente un numero maggiore di partecipanti o articolati in più sedute o lezioni per affrontare approfonditamente particolari tematiche.

Fermo restando l'incremento della formazione ordinaria anche su tematiche di interesse generale, per rispondere alle nuove esigenze sorte a seguito del mutato contesto organizzativo, la proposta formativa è stata incentrata sull'approfondimento delle nuove forme gestionali ed è stata diretta sia al personale con qualifica dirigenziale che al personale titolare di posizioni organizzative.

La prospettiva è stata quella di suggerire ed affinare gli strumenti per accompagnare i processi di cambiamento e produrre modelli originali di adattamento. In tale prospettiva, si è scelto anche di approfondire le tematiche collegate al miglioramento della comunicazione amministrativa interna, con particolare attenzione alla chiarezza e all'efficacia, ritenendo l'aspetto comunicativo un elemento essenziale delle capacità gestionali.

Parallelamente, sono stati organizzati alcuni corsi su tematiche specifiche e problematiche nuove sorte proprio in conseguenza dell'applicazione dei nuovi modelli organizzativi, riferiti ad esempio alle nuove forme di tutela della privacy per il lavoratore agile, alle misure di cybersecurity in un contesto emergenziale, alle nuove modalità di valutazione della performance, alla disciplina dei rimborsi spese e dei buoni pasto.

Inoltre, al fine di sostenere il personale in questa difficile e imprevedibile fase di transizione a nuove forme di lavoro e per affrontare i riflessi del mutato ambiente di socializzazione, è stato destinato a tutto il personale di Sapienza che svolge attività compatibili con il lavoro agile uno specifico percorso formativo della durata complessiva di 4 ore, suddiviso in due corsi dedicati alle competenze trasversali fondamentali per la gestione delle attività lavorative nella nuova modalità "agile". In particolare, sono state affrontate le tematiche della gestione e conciliazione produttiva del tempo e dello stress e della gestione efficace delle comunicazioni e relazioni lavorative da remoto.



Lo sportello di *Counselling* psicologico

Nel 2020 è stato avviato in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia Dinamica, Clinica e Salute – durante la fase emergenziale – un servizio di *Counselling* psicologico a favore del personale tecnico-amministrativo, bibliotecario e per i gli esperti linguistici. Il servizio è attualmente svolto a distanza, con assistenza telefonica; gli specialisti contattano il personale che ne fa richiesta, mediante una specifica casella di posta elettronica. Il servizio è svolto nel rispetto del più assoluto anonimato. Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 17 marzo 2020, ha approvato l'assegnazione di uno spazio dedicato, all'interno della città universitaria ed è in corso la costituzione di un hub per il potenziamento del servizio e per la sua estensione anche al personale docente, nell'ottica di sostenere e promuovere il benessere psicologico e di attivare percorsi di cura del disagio emotivo per tutta la comunità accademica.



4 Il Bilancio d'esercizio 2020⁹⁹

Il Bilancio consuntivo d'esercizio è il documento che restituisce la situazione delle risorse disponibili dell'Ateneo al termine del ciclo della performance che coincide con la chiusura dell'anno solare. Attraverso la rappresentazione dei principali risultati conseguiti possono reperirsi tutte le informazioni utili alla valutazione della performance sotto l'aspetto gestionale.

Il 2020 apre il nuovo triennio di gestione del PI 2020/22, ma risente dei pesanti effetti della pandemia, nonostante tutto Sapienza conferma il trend positivo degli anni precedenti, concludendo la gestione con un utile di Euro 140.229.721,03¹⁰⁰ determinato in gran parte da fatti inerenti la gestione straordinaria, in quanto nell'ambito della gestione ordinaria, sono state perseguite e realizzate tutte le attività pianificate per dare seguito agli obiettivi strategici determinati dalla *Governance*.

Un risultato economico molto positivo della gestione operativa (+ 61 milioni di euro), è frutto di una programmazione prudenziale e di una strategia di contenimento dei costi operativi.

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 7– Gli indicatori economico - finanziari – confronto 2018 -2019 -2020

INDICATORE	Valore 2018	Valore 2019	Valore 2020	Scostamento rispetto al 2019	Riferimento normativo
Indicatore spese di personale	67,23%	72,13%	70,19%	-1,94%	Max 80%
Indicatore di indebitamento	0,19%	0,21%	0,48%	+0,27%	Max 15%
Indice di sostenibilità economico finanziaria (ISEF)	1,22	1,14	1,17	+0,03	Positivo se >1

Il trend della gestione economica si mantiene positivo anche quest'anno, grazie anche all'incremento complessivo del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) rispetto al dato previsionale **e rispetto alle assegnazioni degli anni precedenti** (vedasi approfondimento più avanti).

⁹⁹ Per la redazione di questo paragrafo sono stati utilizzati la Relazione al Bilancio 2019 presentata agli OCCC da ARCOFIG.

¹⁰⁰ Importo al lordo delle risorse a destinazione vincolata.



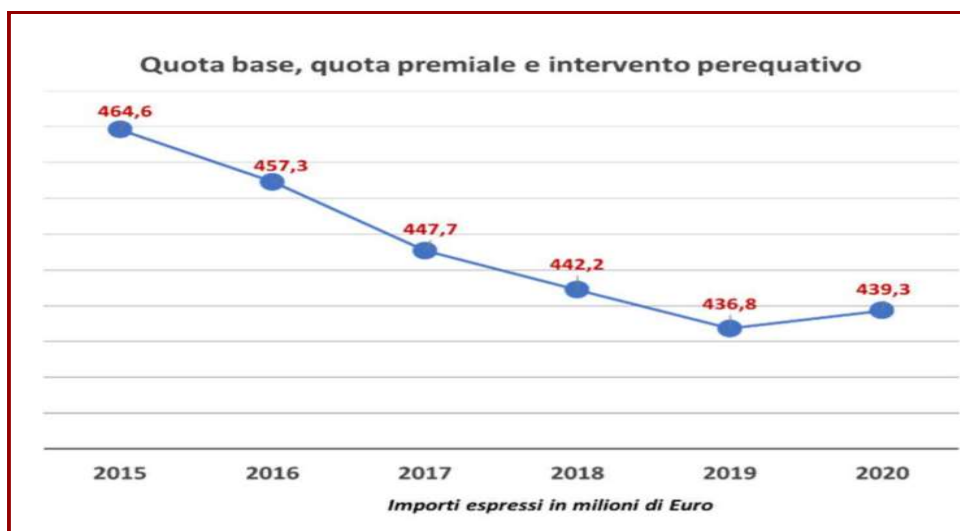
I documenti e prospetti di cui si compone il Bilancio unico di Ateneo d'esercizio, utilizzato come fonte dei dati riportati e analizzati sinteticamente in questo capitolo, sono i seguenti:

- *Stato patrimoniale*: che definisce la situazione patrimoniale dell'università al 31 dicembre 2020, 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 2020, 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 ed il dettaglio delle voci dello stato patrimoniale e del conto economico.

4.1 Fondo di Finanziamento Ordinario

Il Fondo di Finanziamento ordinario rappresenta la principale fonte di entrata dell'Ateneo, nel corso degli anni precedenti si è assistito ad un fenomeno di riduzione delle assegnazioni **relative alla quota base, alla quota premiale e all'intervento perequativo**, che nel 2020 ha subito un'inversione di tendenza, frutto anche delle politiche adottate in termini di incremento della popolazione studentesca e relative al miglioramento delle politiche di reclutamento e degli indicatori di autonomia responsabile, come rappresentato nel grafico seguente:

Grafico 1-andamento FFO (quota base, premiale e intervento perequativo) dal 2015 ad oggi





Sapienza per il 2020 ha ricevuto un contributo complessivo del FFO pari ad euro 523.441.772,00.

Dall'analisi comparativa con l'anno precedente, con riferimento alle tre voci principali del Fondo (quota base, quota premiale e intervento perequativo), si evince un incremento dell'assegnazione 2020 rispetto a quella del 2019, determinato da un cospicuo aumento della quota premiale e della quota base ripartita con il criterio del costo standard per studente in corso.

Tabella 8 – Assegnazioni FFO, confronto 2018 – 2019 - 2020

FFO	2018	Peso % Ateneo	2019	Peso % Ateneo	2020	Peso % Ateneo	Scostamento rispetto 2019
Quota Base	318.327.635,00	7,19%	306.883.082,00	7,12%	300.013.210,00	7,11%	-6.869.872,00
Quota Premiale	111.440.300,00	6,58%	112.373.075,00	6,30%	127.707.479,00	6,57%	+15.334.404,00
Int. Perequativo	12.504.152,00	8,62%	18.032.640,00	10,30%	11.545.967,00	6,60%	-6.486.673,00
Tot. Complessivo	442.272.087,00	7,06%	437.238.797,00	6,98%	439.266.656,00	6,94%	+2.027.859,00

Tabella 9 - Assegnazione FFO 2019, 2020, confronto con il dato previsionale

Fondo di Finanziamento Ordinario	Previsione 2019	Consuntivo 2019	Previsione 2020	Consuntivo 2020	Variazione previsione/consuntivo 2020
Quota Base +					
Quota Premiale +	433.426.645,26	437.238.797,00	432.442.578,00	439.266.656,00	6.824.078,00
Int. Perequativo					

Tra quanto effettivamente assegnato dal Mur per l'anno 2020 (Euro 439.266.656,00) e il dato previsionale, quantificato prudenzialmente in Euro 432.442.578,00, si è determinato uno scostamento positivo di circa 6,8 milioni di Euro.

A tali risorse si sono poi aggiunti ulteriori assegnamenti, con vincolo di destinazione, per oltre 84 milioni di euro, che hanno fatto raggiungere all'Ateneo l'assegnazione complessiva di cui sopra (€ 523.441.772,00).

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.

Nel 2020 il totale a pareggio dell'attivo patrimoniale (immobilizzazioni, crediti, liquidità) e del passivo patrimoniale (patrimonio netto, fondi per rischi e oneri, debiti, ratei e risconti passivi) è ammontato complessivamente a **€ 1.456.050.409,06**.

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.

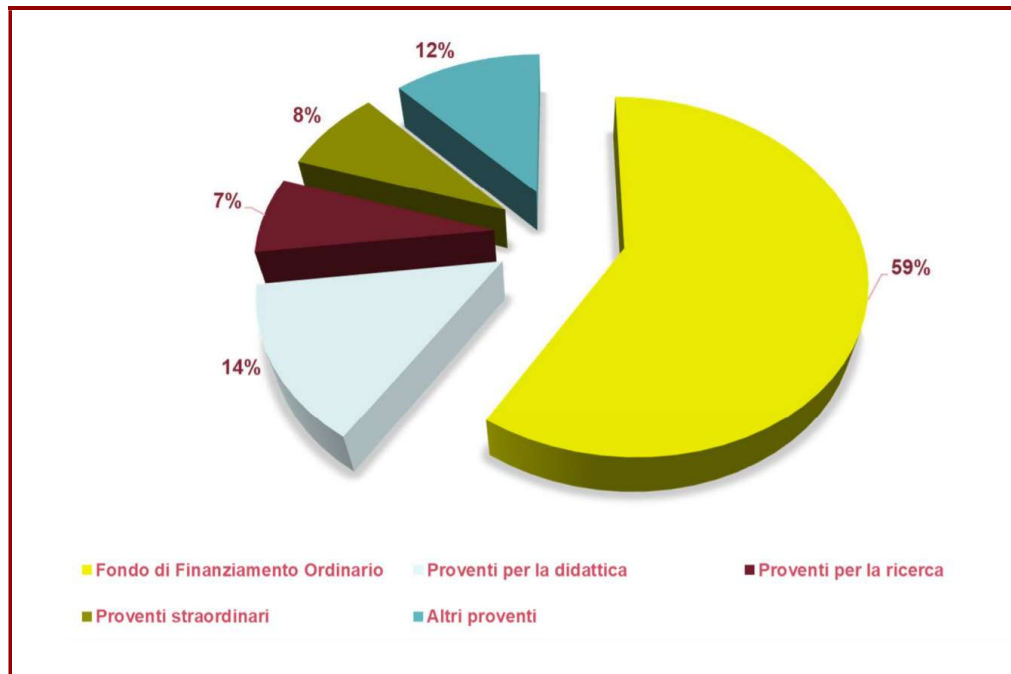
4.3 Analisi del conto economico

Come già indicato, nel 2020 l'Ateneo ha conseguito un utile di esercizio pari a €140.229.721,03.

Nel 2020 i **proventi operativi** sono risultati complessivamente pari a **€ 796.547.424,21** e sono derivati principalmente dagli importi provenienti dal Fondo di Finanziamento Ordinario, dai proventi per la didattica e dai proventi per la ricerca; a questi si aggiungono i proventi derivanti dalla gestione straordinaria pari ad euro 61.359.417,29. Il grafico che segue evidenzia la composizione dei ricavi complessivi relativi alla gestione 2020. La composizione percentuale di incidenza rispetto al totale resta sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente, pur rilevandosi nel corso del 2020. un consistente incremento dei proventi straordinari; il Fondo di Finanziamento Ordinario continua a costituire la principale componente di ricavo.



Grafico 2 - Composizione dei ricavi 2020



Contribuzione studentesca

L'emergenza pandemica ha determinato oltre a pesanti conseguenze sanitarie, anche importanti risvolti economici; tale condizione ha favorito, da parte del Governo, una politica di agevolazione, del contributo onnicomprensivo dovuto dagli studenti per l'anno accademico 2020/2021, ampliando ulteriormente i requisiti per l'esonero totale o parziale dal pagamento già introdotti con la Legge di Bilancio 2017.

Nonostante l'Ateneo abbia ampliato i benefici previsti dal D.M. 234/2020 in materia di contribuzione studentesca, prevedendo in particolare l'estensione della "no-tax area" agli studenti con Isee per il diritto allo studio universitario 2020 fino a Euro 24.000,00 (rispetto ai 20.000,00 euro previsti dal predetto D.M.), l'impatto sugli introiti non è stato significativo sia grazie al risconto dei proventi dall'anno 2019 (75% della 1^a e 2^a rata dell'a.a. 2019/2020), nel corso del quale non erano ancora in vigore le nuove disposizioni normative e regolamentari sopra descritte, che sia grazie all'incremento del numero degli studenti iscritti.

I "Proventi per la didattica" infatti, rispetto all'anno 2019, hanno subito un incremento di circa 10,6 milioni di Euro. In particolare, i proventi per corsi di laurea sono aumentati



per Euro 12.296.957,13, mentre i restanti proventi per la didattica (*post lauream*, more, preiscrizioni a.a., ecc.) sono diminuiti per Euro 1.633.319,50.

Ricerca

Le entrate per la ricerca per l'anno 2020 registrano un incremento pari a circa 11 milioni di euro soprattutto nella rilevazione dei "proventi per ricerche con finanziamenti competitivi" (+7,4 milioni), seguono gli incrementi rilevati per i contributi centri di spesa (+2,3 milioni) e quelli dei proventi per ricerche commissionate (+1,2 milioni).

Tabella 10 - Ricavi per la ricerca (Centri di Spesa), confronto 2018 -2019-2020

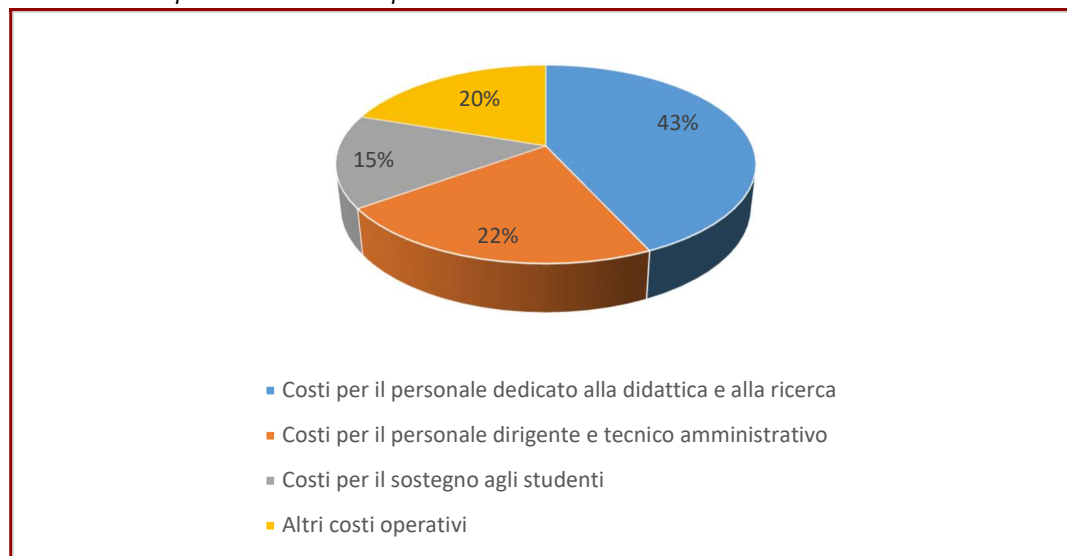
Proventi per attività di ricerca Centri di spesa	2018	2019	2020	Variazioni rispetto al 2019
Proventi per ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	15.359.826	12.190.955,35	13.486.592,29	1.295.636,94
Proventi per ricerche con finanziamenti competitivi	12.152.950	14.953.123,02	22.393.386,60	7.440.263,58
Contributi	31.666.259	27.381.699,11	29.747.015,25	2.365.316,14
TOTALE	59.179.035	54.525.777,48	65.626.994,14	11.101.216,66

Proventi straordinari

Per il 2020 la gestione straordinaria di Ateneo chiude con un risultato positivo di notevole entità, pari a circa 61 milioni di euro.

Tale risultato è stato prevalentemente determinato dai proventi iscritti in bilancio a seguito dell'esecutività di alcune sentenze risoltesi favorevolmente per l'Ateneo.

Grafico 3 - Composizione dei costi operativi 2020





I costi complessivamente sostenuti dall'Ateneo nel 2020 ammontano a 728.221.839,81 Euro, in lieve diminuzione rispetto al dato del 2019 (-1,1 milioni di Euro); le percentuali maggiori di costi sono relative ai costi per il personale dedicato alla ricerca e alla didattica, ai costi per il personale dirigente e tecnico amministrativo e ai costi per il sostegno agli studenti.

Costi del personale

Nel corso del 2020 si è determinato un risparmio di spesa per il personale docente e ricercatore di circa 11,8 milioni rispetto al dato previsionale. Ciò è attribuibile sia al maggior numero di cessazioni rispetto alle preventivate che alla maggiore incidenza delle prese di servizio rilevate nell'ultimo quadrimestre rispetto a quanto preventivato con il budget 2020. Ciò ha determinato altresì che nonostante nel corso del 2020 si sia assistito ad un incremento dell'organico dei professori di prima a seconda fascia (111 unità) e delle posizioni dei ricercatori a tempo determinato (64 posizioni) i costi sostenuti nel 2020 per personale dedicato alla ricerca e alla didattica risultano sostanzialmente invariati rispetto al 2019.

Nel 2020 le misure introdotte per fronteggiare l'emergenza pandemica hanno avuto un impatto significativo sulle procedure concorsuali per il reclutamento del personale tecnico amministrativo; ciò ha comportato per l'Ateneo una riduzione delle assunzioni di oltre il 50% rispetto al 2019 che, combinata con un elevato numero di cessazioni (anche per effetto della c.d. "quota 100"), ha determinato una diminuzione dei costi del personale tecnico-amministrativo rispetto ai costi stimati di circa 10 milioni, ed una riduzione rispetto ai costi sostenuti nell'anno 2019 (circa 150 milioni nel 2020 e 154 milioni nel 2019).

Costi della gestione corrente

I costi della gestione corrente risultano in diminuzione rispetto al 2019. Rispetto a tale andamento, occorre rimarcare il significativo decremento dei costi per programmi di mobilità e scambi culturali di studenti, dottorandi e specializzandi, per effetto della una riduzione della mobilità internazionale causata dalla situazione emergenziale. La riduzione dei costi della gestione corrente è stata inoltre determinata dal decremento della spesa per l'acquisto di servizi e collaborazioni, ottenuta grazie al costante presidio della politica di riduzione dei costi intermedi perseguita da diversi esercizi.



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 ("SCHEDE 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 SS.MM.II

In tabella 11 sono riportati i documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della Performance di Sapienza.

Tabella 11 - Documenti del ciclo di gestione della performance 2020

Documento	Link
Sistema di misurazione e valutazione della performance valido per il 2020	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 2020-2022	https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance
Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e l'integrità 2020-2022	https://web.uniroma1.it/trasparenza/prevenzione-della-corruzione
Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2020	https://www.uniroma1.it/it/pagina/bilanci

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