



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2021

*Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 23/06/2022 con delibera n. 230 e validata dal
Nucleo di Valutazione di Ateneo il 24/06/2022*



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 2021 contenuti nel Piano della Performance Integrato di Ateneo¹, così come rimodulato² dal Consiglio di Amministrazione in seguito agli esiti del monitoraggio intermedio.

Il 2021 è stato un anno particolare, nel segno dell'innovazione e della continuità allo stesso tempo: è stato l'ultimo anno di programmazione riferita al Piano Strategico 2016-2021 e il primo anno di governo della Rettrice, che fin dal suo insediamento (il 1° dicembre 2020) ha dato indicazioni per avviare quanto previsto nel suo programma elettorale; ed è stato l'anno che ha visto il consolidamento delle strategie attuate per fare fronte alla emergenza pandemica del 2020, divenute opportunità di crescita e miglioramento dell'Ateneo nel 2021.

Per fornire un'informazione dettagliata dei risultati, il presente documento contiene un paragrafo che illustra gli *outcome* delle attività svolte nel corso del 2021 per il raggiungimento degli obiettivi di Sapienza, nonché una tabella specifica che riepiloga tutti gli obiettivi operativi assegnati all'Amministrazione centrale³ - corredati dai relativi indicatori di performance, target di raggiungimento e collegamenti con gli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'Onu - con evidenza del *cascading* rispetto agli 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 Il Piano della Performance Integrato 2020-2022 – aggiornamento 2021 è stato approvato dal CdA con delibera n. 92 dell'8 aprile 2021 e dal SA con delibera n. 88 del 27 aprile 2021. Rispetto a tale documento, alcuni obiettivi hanno subito rimodulazioni, approvate dal CdA con delibera n. 332 del 28 ottobre 2021 e dal SA con delibera n. 291 del 4 novembre 2021. Si ricorda che, rispetto alle previsioni originarie del PI 2020-2022, nel 2021 era già stato necessario un adeguamento degli obiettivi in coerenza con le indicazioni della nuova *Governance* di Ateneo e con il protrarsi della situazione emergenziale dovuta alla pandemia; le ulteriori rimodulazioni si sono rese necessarie a seguito di criticità emerse durante il monitoraggio intermedio. Per completezza informativa e trasparenza si è deciso di mantenere in evidenza le sospensioni effettuate.

Il documento e i relativi aggiornamenti sono pubblicati nella sezione [Amministrazione Trasparente](#) del sito istituzionale.

³ 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.



strategici dell'Ateneo e a quelli gestionali della Direttrice Generale. Per completezza informativa, la tabella riporta anche gli obiettivi e/o i target e indicatori conclusi o sospesi in seguito alla rimodulazione, nonché gli indicatori già programmati ma con target al 2022, non oggetto di rendicontazione.

Pertanto, per la redazione della presente Relazione sulla Performance⁴, si è tenuto conto:

- del Piano Strategico 2016-2021 “*Costruire il futuro che passa qui*”⁵;
- del Piano della performance integrato 2020-2022 – aggiornamento 2021⁶;
- di quanto disposto nel “Sistema di misurazione e valutazione della Performance”⁷.

La Direttrice Generale

⁴ 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/direttrice-generale>

⁵ 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](#).

⁶ Vedi nota 2.

⁷ 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 2021 è stato approvato il 28/01/2021 dal CdA di Sapienza; 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
1.2	<i>La Terza Missione</i>	8
1.3	<i>Le eccellenze scientifiche e i riconoscimenti internazionali</i>	10
1.4	<i>L'assicurazione della qualità</i>	13
1.5	<i>La gestione dell'emergenza sanitaria</i>	14
1.6	<i>Gli outcome degli obiettivi operativi di Sapienza</i>	15
2.	OBIETTIVI OPERATIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	29
2.1	<i>Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale</i>	29
2.2	<i>La rendicontazione delle risorse allocate</i>	67
2.3	<i>Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva</i>	69
3.	ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA, COMUNICAZIONE, BENESSERE ORGANIZZATIVO: I PRINCIPALI RISULTATI	73
3.1	<i>I risultati in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione</i>	73
3.2	<i>Le iniziative di Comunicazione</i>	78
3.3	<i>Il benessere organizzativo</i>	79
4	IL BILANCIO UNICO D'ESERCIZIO 2021	83
4.1	<i>Il Fondo di Finanziamento Ordinario</i>	84
4.2	<i>L'analisi del conto economico</i>	86
4.3	<i>L'analisi dello Stato Patrimoniale</i>	93
	APPENDICE – IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE	94



1 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder⁸

Con più di 700 anni di storia, più di 120mila studenti, circa 3.350 docenti e 3.500 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, 48 Biblioteche (Sistema bibliotecario), 18 Musei (Polo museale) e altre strutture di rilievo (come ad esempio l'Orto Botanico, il Teatro Ateneo e il Centro Sapienza Sport) nonché un servizio di counselling psicologico e medico-sanitario (Sapienza Salute). L'offerta formativa della Sapienza comprende oltre 290 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui 60 erogati in lingua inglese, 200 master di I e II livello, oltre 80 corsi di dottorato di ricerca e 86 scuole di specializzazione.

Le sue imponenti dimensioni necessitano dunque di un articolato assetto organizzativo e gestionale, a livello centrale e periferico⁹.

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 Settori¹⁰.

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 Avanzati¹¹ 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.

Sapienza ha inoltre istituito numerosi Centri di ricerca, Centri di servizio e Centri misti di ricerca e servizi¹², la cui funzione è di potenziare le attività di ricerca e/o i servizi, integrando i settori disciplinari e migliorando l'uso delle risorse.

⁸ I dati sono tratti dalla pubblicazione "Sapienza at a glance 2021-2022".

⁹ 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.

¹⁰ L'organigramma aggiornato è pubblicato sul sito istituzionale: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/aree-e-uffici>

¹¹ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/scuola-superiore-di-studi-avanzati>

¹² <https://www.uniroma1.it/it/pagina/centri>



1.1 La pianificazione strategica

Il Piano strategico è lo strumento con il quale Sapienza - da oltre 15 anni - condivide con tutti gli stakeholder il percorso di sviluppo che intende seguire nel medio lungo periodo, individuando obiettivi, risorse e strumenti necessari per attuare le proprie strategie.

Il 2021 è stato l'ultimo anno di programmazione riferita al Piano Strategico 2016-2021 "Costruire il futuro che passa qui" e ai 5 obiettivi strategici in esso individuati:

Tabella 1 – Obiettivi Strategici di Ateneo – PS 2016-2021

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

Si ricorda infatti che la durata sessennale del Piano Strategico di Ateneo era stata appositamente prevista per garantire copertura strategica e continuità nella definizione dei documenti annuali del ciclo della performance anche nel periodo di transizione tra il termine del mandato del Rettore pro-tempore e il primo anno di mandato del successivo, evitando così disallineamenti tra la pianificazione strategica e quella operativa e dando tempo alla nuova *Governance* di predisporre il nuovo documento strategico di Ateneo.

Infatti, nel corso del 2021 la nuova Rettrice – insediatasi il 1° dicembre 2020 – ha costituito un tavolo di lavoro, che ha coinvolto i vertici politici e amministrativi, ha fornito gli elementi utili per l'aggiornamento della pianificazione strategica per il periodo 2022-2027 i cui naturali punti di partenza sono stati il documento programmatico della Rettrice e l'articolazione della *Governance* di Ateneo¹³.

La definizione del Piano strategico 2022-2027 è partita da un'analisi delle linee strategiche precedenti, condotta sulla base dei principali risultati ottenuti nel periodo di riferimento, integrata con i principali documenti programmatici di Ateneo. Hanno completato il quadro documentale le relazioni del Nucleo di valutazione di Ateneo, il Rapporto di accreditamento periodico dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca - Anvur, le Linee generali di indirizzo della programmazione triennale 2021-2023 del Ministero dell'Università e della Ricerca¹⁴ - Mur, gli obiettivi del Piano nazionale di ripresa e resilienza - Pnrr, l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile dell'Onu e i principali orientamenti a livello europeo, a cominciare dal nuovo Programma quadro 2021-2027 Horizon Europe.

¹³ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/governo>

¹⁴ Nel mese di marzo 2021 il MUR ha emanato il DM n. 289/2021 che ha definito le linee di indirizzo della nuova programmazione relativa al triennio 2021-2023.



A dicembre 2021, la Rettrice ha condiviso con gli Organi di governo¹⁵ un documento funzionale alla predisposizione del Piano strategico, le *Linee di sviluppo per la pianificazione strategica 2022-2027*, che ha individuato gli ambiti strategici e i punti programmatici da perseguire, in coerenza con i valori e con la sostenibilità economico-finanziaria che caratterizzano l'Ateneo. L'impianto anticipato dalla Rettrice è innovativo rispetto ai precedenti; si è scelto infatti di ricondurre gli obiettivi strategici tradizionali ad ambiti più ampi, definendo una mappa strategica a livello macro all'interno della quale declinare punti programmatici da sviluppare in stretto raccordo con le agende del contesto nazionale e internazionale, confermando la responsabilità di Sapienza nel contribuire con le proprie missioni istituzionali alla creazione di valore pubblico, identificando la conoscenza e i valori condivisi quali elementi fondanti del benessere dei cittadini.

Il percorso di pianificazione integrata dell'Ateneo

La pianificazione strategica rappresenta uno strumento essenziale per tracciare le direttrici di sviluppo dell'Ateneo e le politiche per il loro conseguimento. Consapevole dell'importanza di una piena partecipazione delle Strutture nell'attuazione delle linee strategiche dell'Ateneo, nel 2018 Sapienza ha avviato un percorso per coinvolgere sistematicamente Facoltà e Dipartimenti verso i comuni traguardi, introducendo una logica di programmazione, monitoraggio e valutazione anche a livello locale.

Il processo di pianificazione integrata ha rappresentato un'attività importante e impegnativa per Sapienza, intrapresa anche al di fine di accrescere e diffondere la conoscenza degli strumenti di programmazione e la consapevolezza del valore aggiunto che l'uso di questi strumenti possono apportare. L'attuazione di questo processo si è concretizzata nella definizione, da parte di ogni Struttura, di un proprio documento di pianificazione triennale in cui sono state delineate – con modalità uniformi e condivise - specifiche linee di sviluppo sulla base degli indirizzi del Piano Strategico di Ateneo 2016-2021 e la realizzazione di un documento di rendicontazione per il triennio, la cui valutazione si è conclusa al termine del mese di febbraio 2021.

A conclusione di questo primo triennio, si intravedono una serie di effetti positivi sul fronte del processo di pianificazione delle strutture, che delineano una situazione matura per la prosecuzione di questa attività. Il percorso impostato e svolto ha infatti attivato modalità di pianificazione delle Strutture 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 che la presenza di un piano strategico di Struttura ha svolto un ruolo importante ai fini del risultato finale della valutazione della CEV di Anvur¹⁶ (giudizio "pienamente soddisfacente"), come emerge da un'analisi trasversale dei risultati ottenuti a livello di sede e a livello dei Dipartimenti.

¹⁵ Il documento "Linee di sviluppo per la pianificazione strategica 2022-2027" è stato presentato al SA nella seduta del 13 dicembre 2021 (delibera SA n. 314/2021) e al CdA il 20 dicembre 2021 (delibera CdA n. 434/2021).

¹⁶ [Rapporti ANVUR di Accreditamento Periodico – ANVUR – Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca](#)



1.2 La Terza Missione

Sapienza promuove una visione di Terza Missione (TM) 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, ha supportato la nascita di start up; ha aperto ai cittadini le porte del Polo Museale di Ateneo e dell'Orto botanico, coinvolgendo i cittadini romani in attività culturali e di educazione scientifica.

Nel corso del 2021 sono stati individuati, all'interno di tutti i Dipartimenti e le Facoltà, dei referenti accademici di terza missione¹⁷, con il compito di promuovere, supportare e monitorare le attività di terza missione delle strutture di riferimento, assicurandone adeguata visibilità sui rispettivi siti web istituzionali.

Con particolare riferimento alla valutazione delle attività di Terza Missione nell'ambito dell'esercizio VQR, nel 2021 Sapienza ha colto l'occasione per svolgere una ricognizione delle attività di TM dei Dipartimenti e delle Facoltà, invitati a presentare due casi di studio di successo che avessero avuto un impatto misurabile tra il 2015 e il 2019.

A tal fine è stato costituito un gruppo di lavoro (GdL), costituito da componenti della *Governance* e dell'Amministrazione Centrale, supportato dai referenti accademici di TM di Struttura. Il GdL ha aggregato e/o integrato i 79 casi presentati, ed ha proposto i 30 casi richiesti dal bando VQR, così distribuiti tra i diversi campi di azione:

- Attività di Public engagement (10);
- Sperimentazione clinica e iniziative di tutela della salute (6);
- Attività collegate all'Agenda ONU 2030 e Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (4);
- Strutture di intermediazione e trasferimento tecnologico (3);
- Imprenditorialità accademica (3);
- Produzione e gestione di beni artistici e culturali (3);
- Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione (1).

Con riferimento all'utilizzo delle risorse che Sapienza dedica alla Terza Missione, nel corso del 2021 sono stati svolti i 32 progetti¹⁸ sostenuti con il primo bando Terza Missione per un totale di €210.0000. I progetti si concluderanno, con la presentazione della rendicontazione finale, il 30 giugno 2022.

Il nuovo bando Terza Missione 2021¹⁹, in coerenza con i documenti di indirizzo in tema di Terza Missione delle strutture Sapienza coinvolte, ha individuato quali ambiti di azione prioritari quelli orientati a contrastare ogni tipo di disuguaglianza e a favorire

¹⁷ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/facolta-e-dipartimenti-terza-missione>

¹⁸ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/pubblicazione_graduatoria_vincitori.pdf

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



l'inclusione sociale, la salute e il benessere, l'*empowerment/capacity building* femminile, la sostenibilità e le opportunità di accesso alla conoscenza scientifica e umanistica.

Con una dotazione complessiva di € 500.000, sono state individuate due linee di finanziamento:

- Terza Missione, con una durata da 12 a 24 mesi, indirizzata alle strutture Sapienza (Dipartimenti, Facoltà, Centri di ricerca, Centri di ricerca e servizi, Centri di servizi, Scuola Superiore di Studi Avanzati, Polo Museale Sapienza e Sistema Bibliotecario Sapienza), anche in collaborazione fra loro, con un finanziamento massimo per progetto pari a € 30.000 e una disponibilità complessiva di € 410.000;
- Avvio alla Terza Missione, con una durata di 12 mesi, per progetti presentati da dottorandi, assegnisti e specializzandi di area medica, anche in collaborazione tra loro, con un finanziamento massimo per progetto pari ad € 15.000 e una disponibilità complessiva di € 90.000.

Sono state finanziate 27 proposte di Terza Missione, a fronte delle 102 pervenute, e 13 di Avvio alla Terza Missione su 75.

Dal 2021 è stata avviata, infine, una procedura specifica per la stipula degli Accordi istituzionali di Terza Missione, che affianca quelli di Ricerca. Gli Accordi di Terza Missione promuovono la collaborazione di Sapienza con enti pubblici o privati con i quali vi è un reciproco interesse a svolgere attività di Terza Missione, nello specifico ambito della produzione di beni pubblici, favorendo la collaborazione attiva degli attori sociali (cittadini, studenti delle scuole di ogni ordine e grado, imprese, policymaker, ecc.). È stata, a tal fine, creata una pagina web²⁰ dove sono elencati gli accordi sottoscritti.

Infine, è stata lanciata nel mese di dicembre la nuova sezione web²¹ dedicata alle opportunità di finanziamento internazionale in ambito privato, per migliorare la visibilità della ricerca e della terza missione Sapienza.

²⁰ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/accordi-quadro-e-convenzioni-terza-missione-attive>

²¹ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/opportunita-e-finanziamenti-esterni>



1.3. Le eccellenze scientifiche e i riconoscimenti internazionali

Il premio Nobel per la Fisica 2021

Il 2021 ha segnato un passaggio storico per le eccellenze scientifiche della Sapienza con il conferimento del premio Nobel per la Fisica a Giorgio Parisi.

Il 5 ottobre, l'Accademia delle scienze svedese di Stoccolma ha annunciato l'assegnazione del riconoscimento al docente della Sapienza "per la scoperta del legame tra il disordine e le fluttuazioni dei sistemi fisici dalla scala atomica a quella planetaria".

Giorgio Parisi, professore ordinario di Fisica teorica alla Sapienza di Roma, già Presidente dell'Accademia dei Lincei, è il sesto italiano a ottenere l'ambito riconoscimento nel campo della Fisica, dopo Guglielmo Marconi (1908), Enrico Fermi (1938), Emilio Segre (1959), Carlo Rubbia (1984), Riccardo Giacconi (2002). Nel 2021, il fisico italiano è stato insignito del Premio Wolf ed è entrato, primo esponente dell'accademia italiana, nella *Clarivate Citation Laureates* per "le scoperte rivoluzionarie relative alla cromodinamica quantistica e lo studio dei sistemi disordinati complessi". Nella sua lunga e prestigiosa carriera scientifica, ha dato molti contributi determinanti e ampiamente riconosciuti in diversi campi della fisica: fisica delle particelle, meccanica statistica, fluidodinamica, materia condensata, supercomputer. Ha poi esteso i suoi campi di interesse ad ambiti interdisciplinari innovativi, compiendo studi sulle reti neurali, sul sistema immunitario e sul volo degli uccelli in collegamento con i fenomeni della fisica.

Il 6 dicembre 2021 l'Aula Magna del Rettorato di Sapienza ha ospitato la solenne cerimonia di conferimento del premio Nobel, che a causa della pandemia non è avvenuta a Stoccolma.

Sapienza nei ranking internazionali²²

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 2021 e nei primi mesi del 2022.

²² Le informazioni sono tratte dal sito istituzionale, dove è presente [una pagina dedicata ai ranking internazionali](#), costantemente aggiornata con i risultati delle diverse classifiche.



- Il 21 gennaio 2022 è stata pubblicata l'edizione riferita al 2021 della classifica **Aggregate Ranking of Top Universities**, elaborata dall'University of New South Wales di Sydney che unisce in un unico indice i tre ranking mondiali più influenti: Quacquarelli Symonds (QS), Times Higher Education (THE) and the Academic Ranking of World Universities (ARWU). Secondo questo super ranking la Sapienza si posiziona al primo posto in Italia e al 155° nel mondo, in risalita rispetto alla 162esima posizione occupata nella classifica 2020.
- **THE World University Rankings 2022**

Nella classifica pubblicata il 2 settembre 2021, l'Ateneo si colloca tra le migliori 200 università al mondo e in seconda posizione sui 51 atenei italiani valutati. Più precisamente l'Ateneo si è collocato 197esimo su 1662 atenei, migliorando così il suo posizionamento, che lo scorso anno lo collocava nella fascia 201-250. La qualità della didattica è stata il punto di forza della Sapienza, con uno score per la voce Teaching pari a 51,5 migliore performance in Italia tra gli atenei generalisti, che consente all'Ateneo di collocarsi nella top 100 a livello mondiale (97esima posizione). Nella metodologia del ranking THE l'area Teaching pesa per il 30% sul ranking e raggruppa 5 indicatori. Per la voce Research, calcolata su un sondaggio accademico, sulla produttività della ricerca e sui finanziamenti per la ricerca, la Sapienza risulta prima in Italia e 198esima a livello mondiale, rientrando così nelle 200 migliori research universities nel mondo. La Sapienza ha migliorato il proprio piazzamento anche per le voci Citation, Industry income e International outlook.
- **ARWU- Academic Ranking of World Universities²³**

ARWU Shanghai 2021: pubblicata il 15 agosto 2021 a cura dello *Shanghai Ranking Consultancy*, considera le migliori 1000 università mondiali su 2000 censite e circa 18.000 stimate al mondo. La Sapienza si colloca tra i primi quattro (su 45) migliori atenei italiani nel range 151-200. 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.

ARWU by Subject Shanghai 2021: Il ranking *Arwu* per discipline, pubblicato il 26 maggio 2021, ha confermato la Sapienza nelle prime posizioni tra le università italiane e nel mondo. In particolare la Sapienza si colloca al 1° posto tra le università italiane per l'area tecnologica, l'area delle scienze sociali e Mathematics.
- **QS - Quacquarelli Symonds²⁴**
 - QS World University Rankings 2022: la classifica premia la Sapienza collocandola tra le migliori 200 università a livello mondiale. L'Ateneo si posiziona, per il secondo anno consecutivo, al 171esimo posto a livello mondiale e al terzo posto a livello nazionale migliorando lo score a 47,2 grazie a un netto incremento per i parametri *Employer Reputation* (salito a 38,4 dal precedente

²³ <http://www.shanghairanking.com/>

²⁴ <https://www.topuniversities.com/university-rankings>



33,8) che misura l'apprezzamento di Sapienza presso i datori di lavoro e *Citations per Faculty* (salito a 46,3 dal precedente 55,9) che riguarda le citazioni delle pubblicazioni dei ricercatori dell'Ateneo, tra le più stimate quanto a reputazione accademica (74esima)

- QS Ranking by Subject 2022: la classifica 2022 resa pubblica il 6 aprile 2022 conferma per la Sapienza il 1° posto a livello mondiale, in *Classics and Ancient History* con il punteggio di 99.2, migliorando rispetto al precedente anno (96,9). Importanti avanzamenti vengono registrati in diverse Macro Aree, in cui l'Ateneo si posiziona tra le migliori 100 università a livello mondiale e spesso prima in Italia: *Arts & Humanities* al 39° posto (+ 26 posizioni rispetto al 2021, prima in Italia); in *Natural Sciences* al 44° posto (+ 27 posizioni rispetto al 2021, prima in Italia); in *Engineering & Technology* all'81° posto (+45 posizioni); in *Social Sciences & Management* al 95° posto (+ 42 posizioni). A livello di discipline, i primati a livello nazionale, saliti a 15 rispetto al numero di 8 dello scorso anno, riguardano *Archaeology* (10° posto, primo posto in Italia); *Anthropology*; *Biological Sciences*; *Classics & Ancient History*; *Development Studies*; *English Language & Literature*; *History*; *Law*; *Library & Information Management*; *Nursing*; *Philosophy*; *Physics & Astronomy*; *Psychology*; *Statistics & Operational Research*; *Theology, Divinity & Religious Studies*. L'Ateneo si colloca nella Top 50 mondiale nelle seguenti materie: *Physics & Astronomy* (36), *Library & Information Management* (44), *Theology, Divinity & Religious Studies* (45), *Law* (46).
- **CWUR - Center for World University Rankings²⁵**
CWUR World University Rankings 2021: la classifica 2022-2023 del *Center for World University Rankings* (Cwur), pubblicata il 25 aprile 2022, assegna nuovamente alla Sapienza il primato tra le università italiane. A livello mondiale l'Ateneo si colloca alla 113^a posizione e guadagnando la 37esima posizione a livello europeo (+1 rispetto allo scorso anno).

Nella classifica nazionale del Censis 2021-2022, Sapienza sale dal quarto al terzo posto tra gli atenei statali con oltre 40.000 studenti iscritti.

²⁵ <https://cwur.org/>



1.4 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 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 (TQ²⁶) 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)²⁷.

Il ruolo attivo e propositivo a supporto dei flussi informativi, provenienti dai diversi attori e svolto dal TQ, ha consentito una significativa diffusione della cultura della qualità, nonostante la complessità e l'eterogeneità dell'Ateneo. La positiva interazione tra TQ, NVA e gli altri attori del sistema ha consentito un'adeguata circolazione di informazioni e un complessivo coordinamento delle iniziative di AQ.

Grazie anche al lavoro svolto in sinergia dai vari attori coinvolti, il 9 febbraio 2021 il Ministero dell'Università e della Ricerca, in conformità al parere dell'ANVUR, ha concesso l'accreditamento periodico²⁸ di Sapienza con un giudizio "pienamente soddisfacente".

Partendo da questa positiva esperienza, in una prospettiva di un continuo miglioramento e di condivisione con tutti i corsi di studio dell'Ateneo dell'esperienza maturata con la visita di accreditamento, il TQ si è dedicato - nel corso dell'anno - alla programmazione di iniziative mirate per il continuo miglioramento dei processi di AQ. In sinergia con il NVA ha programmato, a partire da marzo 2021, le Giornate dell'Assicurazione della Qualità dei Corsi di Studio, una iniziativa di formazione e informazione allo scopo di promuovere i principi fondamentali dell'AQ ai principali attori dell'Ateneo coinvolti nel Sistema di Assicurazione della Qualità. In accordo con il NVA ha partecipato alle audizioni con le Facoltà per analizzare i risultati delle rilevazioni OPIS e avviare una riflessione comune sulle maggiori criticità emerse a livello dei CdS.

²⁶ Per il dettaglio di quanto realizzato dal TQ nell'a.a. 2020-2021 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-attivita-del-team-qualita>

²⁷ 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>)

²⁸ L'accreditamento e il relativo giudizio hanno durata massima di 5 anni accademici (aa.aa. 2020/21-2024/25). Con l'accreditamento periodico della sede sono stati contestualmente accreditati tutti i corsi di studio, come risultanti dalla banca dati SUA-CDS, che hanno ottenuto l'accreditamento iniziale.



1.5 La gestione dell'emergenza sanitaria

Anche l'anno accademico 2020-21 è stato caratterizzato dal perdurare dell'emergenza sanitaria. Se le iniziative introdotte nell'a.a. 2019-20 hanno rappresentato un'esigenza ineludibile dettata dall'emergenza improvvisa, quelle portate avanti nel 2021 sono state il frutto di una definizione più consapevole, che ha portato al consolidamento e al miglioramento di quanto già introdotto.

Sapienza è riuscita infatti a mantenere la continuità di tutte le sue attività, riorganizzandole e, ove necessario, implementando i necessari elementi di flessibilità quali la didattica a distanza (DaD), l'espletamento di esami e sedute di laurea a distanza e il ricorso al lavoro da remoto.

Sono stati implementati strumenti digitali a supporto delle attività didattiche, di orientamento e di servizio agli studenti; un comune sforzo collettivo, capitalizzato grazie ad una tempestiva promozione di strumenti, piattaforme e servizi. Consapevole delle potenzialità dello strumento, Sapienza ha rafforzato le tecnologie digitali volte a garantire una sempre più elevata qualità della didattica, innovativa e interattiva, a supporto della didattica tradizionale e dell'apprendimento degli studenti, assicurando, allo stesso tempo, un'implementazione negli ambiti di intervento in termini di diritto allo studio.

L'Ateneo ha garantito l'aggiornamento costante di tutte le informazioni sulla pagina dedicata, riguardo a calendario delle lezioni, esami e tesi, garantendo la massima fruibilità e accessibilità delle stesse informazioni da parte della comunità studentesca. A partire da marzo 2021, per tutto l'anno, Sapienza ha messo a disposizione delle studentesse e degli studenti dell'Ateneo un presidio per lo screening COVID-19, collocato nella Città universitaria con la possibilità di eseguire un test molecolare gratuito su prenotazione. La campagna è stata realizzata in collaborazione con l'Azienda Policlinico Umberto I; sono stati effettuati oltre 20.000 tamponi. Per tutti gli studenti positivi è stato attivato tempestivamente il protocollo Sapienza di *contact tracing*; il servizio di tamponi molecolari gratuiti è stato attivato anche per il personale in condizione di fragilità con esenzione vaccinale.

Sul fronte delle attività amministrativo-gestionali, sono state create le condizioni per un esteso ricorso al lavoro da remoto, sospendendo anche le riunioni degli organi collegiali in presenza e organizzando le previste riunioni periodiche con modalità a distanza. Da settembre 2021 sono ripresi gli incontri in modalità mista.

Anche nel 2021 Sapienza ha continuato a garantire la didattica da remoto sia per il contingentamento delle presenze nelle strutture, sia per consentirne la fruizione a coloro che, per motivi sanitari, non potevano partecipare alle attività in presenza; anche il rientro in presenza per il personale TA ha avuto luogo a partire da settembre 2021, sempre nel rispetto delle norme di sicurezza e distanziamento (a questo scopo, si è proceduto all'acquisizione delle apparecchiature ed ai servizi di installazione e configurazione necessari a realizzare un sistema di controllo dei green pass).



1.6 Gli *outcome* degli obiettivi operativi di Sapienza

Allo scopo di migliorare costantemente l'efficacia dei suoi servizi, Sapienza ha individuato specifici obiettivi operativi²⁹ 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.

Per il 2021 si conferma una *performance* elevata di Sapienza sia in termini di efficacia che di efficienza³⁰, confermata anche dal conseguimento di un utile di esercizio che testimonia una solida gestione economico-finanziaria (vedi cap. 4).

Il sistema di obiettivi operativi concorre al raggiungimento degli obiettivi strategici individuati dall'Ateneo; il presente paragrafo è dunque finalizzato a illustrarne l'impatto descrivendo i principali risultati rispetto agli obiettivi strategici cui si riferiscono.

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.

Per questo motivo, Sapienza ha potenziato i servizi e le strutture a supporto dei percorsi formativi e dell'internazionalizzazione mediante specifiche azioni.

Nel corso del 2021 sono proseguite le attività per la **revisione dei processi di gestione, informatizzazione e digitalizzazione delle procedure amministrative** dei percorsi *post-lauream*; è stata attivata una procedura telematica che consente la gestione contemporanea di più concorsi di ammissione dei dottorandi e la digitalizzazione dell'abilitazione professionale per alcune categorie. Inoltre, sono state sviluppate e attivate nuove funzionalità su Infostud legate all'emergenza Covid-19.

In continuità con quanto avviato negli anni precedenti, Sapienza ha realizzato **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.**

In particolare, l'Ateneo si è impegnato per organizzare – nonostante il perdurare dell'emergenza sanitaria – il **tradizionale evento di accoglienza e orientamento dedicato alle future matricole "Porte Aperte alla Sapienza"**. Le attività sono state organizzate in modalità mista ed è stato arricchito il Portale dedicato, attraverso una modifica della navigazione e la rigenerazione dei contenuti: sono stati inseriti nuovi video di presentazione dei corsi; nuove lezioni-tipo; un video di saluto della Rettrice – disponibile anche in LIS. Le conferenze di Porte Aperte sono state trasmesse sui principali canali social dell'Ateneo. L'elevata partecipazione ha premiato gli sforzi, tesi a far sì che le future matricole possano fare **scelte consapevoli** circa il loro percorso di studi. Con questo fine, Sapienza ha partecipato a numerosi eventi - svolti anche in

²⁹ Gli obiettivi operativi sono descritti dettagliatamente nel capitolo 2, le responsabilità di attuazione ricadono sull'Amministrazione Centrale.

³⁰ Per il riscontro puntuale sui risultati degli obiettivi operativi si rimanda al paragrafo 2.1, tabella 4.



modalità telematica - rivolti principalmente agli studenti delle scuole secondarie superiori.

Gli studenti delle scuole sono particolarmente interessati alle attività universitarie, come dimostra la ripresa massiva della **partecipazione ai Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PTCO)** realizzati nelle strutture dell'Ateneo, anche grazie alla conversione dei progetti in modalità digitale o mista che ne hanno consentito la frequenza nei mesi in cui non era fisicamente possibile accedere alle sedi. Nell'ambito del **progetto Open badge, per la valorizzazione delle competenze trasversali** acquisite dagli studenti nel corso della loro esperienza universitaria³¹, gli studenti che hanno partecipato a un PCTO di Sapienza dal 2021 possono ottenere 7 nuovi Open badge (Competenza personale, sociale e capacità di imparare a imparare; in materia di salute, scienze della vita e benessere; in materia di consapevolezza ed espressione culturali; in materia di cittadinanza; imprenditoriale; digitale; matematica e competenza in scienze, tecnologie e ingegneria).

Sempre con riferimento al progetto Open badge, sono state realizzate sei nuove tipologie di open badge da assegnare agli studenti dei Corsi in Scienze della Formazione Primaria o Scienze dell'Educazione e della Formazione (competenze in tema di Scrittura creativa; Narrazione; Fotografia; Musica; Cinema; Teatro). È stato creato inoltre un Open badge rivolto a docenti di nuovo ingresso Sapienza (Programma QulD junior).

Particolare attenzione è stata dedicata, prima dell'inizio dell'anno accademico, alla **verifica della completezza delle informazioni** pubblicate sul Catalogo di Ateneo (contenuti, sede, orario lezioni, orari di ricevimento, calendario esami), per assicurare agli studenti uno strumento aggiornato e utile all'orientamento (progetto Tutorato web).

Numerose **gli interventi per garantire il diritto allo studio e per sostenere gli studenti con disabilità e/o DSA**, come l'aumento del numero di tutor – reclutati con un bando di concorso ad hoc nell'ambito delle borse di collaborazione studenti – sia per le esigenze di studio che per favorire la frequenza delle lezioni, la predisposizione di presidi didattico organizzativi dedicati, l'esonero dalle tasse deciso da Sapienza (con un mancato introito stimato sui 2 milioni di euro), l'organizzazione di tutorato alla pari e percorsi personalizzati determinati dalla necessità di supporto scaturita dal ricorso massivo alla didattica a distanza sincrona.

Tutte iniziative che hanno determinato l'emersione di un numero di studenti con DSA iscritti ma non dichiarati, determinata dalla **percezione di utilità dei servizi offerti**.

Le **misure di agevolazione relative alla contribuzione studentesca**, introdotte dal Governo nell'anno 2020 per far fronte alla emergenza pandemica, anche economica, sono state confermate per il 2021; inoltre, le politiche di tassazione agevolata sono state rafforzate da Sapienza con l'innalzamento della soglia della no-tax area, oltre a una riduzione graduale decrescente per i redditi fino a €30.000 di Isee. Accanto a tali misure, sono state confermate anche per l'a.a. 2021/22 le ulteriori agevolazioni già stabilite in anni precedenti: bonus "Famiglia", passaggi di corso gratuiti nell'anno di

³¹ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/open-badge-sapienza>



immatricolazione, etc. Se queste agevolazioni contributive hanno da un lato ridotto le entrate, dall'altro hanno agito da vettore di attrattività favorendo l'accesso agli studi e la prosecuzione degli stessi da parte di molte studentesse e molti studenti; il 2021 ha visto un aumento dei numeri di studenti iscritti e, in particolare, degli immatricolati. Sempre rilevante è l'impegno di Sapienza per **l'arricchimento della propria offerta formativa** attraverso l'attivazione di nuovi corsi di studio interdisciplinari e di qualità; per l'a.a. 2021/2022 sono stati istituiti 6 nuovi corsi di cui 3 in lingua inglese.

Per quanto riguarda l'**internazionalizzazione della didattica**, senz'altro questa dimensione è stata quella che più di altre ha risentito dell'emergenza pandemica in atto già nel 2020 e proseguita nel 2021, in particolar modo per la sospensione o interruzione di quelle attività che implicavano la mobilità di docenti, studenti e personale tecnico amministrativo. Tuttavia, anche grazie alla partecipazione di Sapienza all'Alleanza CIVIS, ottimi risultati si sono potuti conseguire nel corso del 2021.

La mobilità di docenti e studenti è infatti ripresa nel corso del 2021, seppur in misura ridotta, soprattutto grazie alle attività didattiche congiunte realizzate nel quadro del programma CIVIS; infatti sono state **realizzate iniziative volte ad incentivare la mobilità internazionale all'interno dell'Alleanza CIVIS**, anche attraverso la definizione di percorsi di *virtual mobility*, *short mobilities*. Le attività di accoglienza si sono svolte in modalità virtuale nel mese di febbraio e mista nel mese di settembre, utilizzando nuovi *videotutorials*, molto apprezzati a livello studentesco. Il portale per la Welcome Week online è stato integrato nel portale Orientamento di Ateneo.

La **mobilità degli studenti incoming** si è mantenuta, anche se con una riduzione del numero degli arrivi rispetto alle previsioni iniziali, grazie all'**equiparazione dello status degli studenti di scambio a quello degli studenti regolarmente immatricolati** quanto alle possibilità di frequenza delle lezioni anche a distanza.

È stato inoltre verificato il livello di soddisfazione degli studenti in mobilità outgoing attraverso la rilevazione del loro livello di soddisfazione: oltre il 95% delle risposte indica un giudizio estremamente positivo dell'esperienza vissuta, nonostante le limitazioni imposte dalla pandemia.

Sono state inoltre avviate le basi per la costituzione di un network di scuole di studi avanzati all'interno di CIVIS che coinvolge la SSAS che permetta la creazione di percorsi di apprendimento congiunti e lo sviluppo di strutture di ricerca integrate e complementari.

Sempre nell'ambito dell'Alleanza CIVIS, a giugno 2021 si sono tenute le prime 12 Summer School CIVIS a cui hanno preso parte 434 studenti dell'alleanza. La risposta della comunità studentesca della Sapienza è stata notevole, infatti i 62 posti a disposizione dell'Ateneo, sono stati coperti.

È proseguito lo sforzo per il **miglioramento dei servizi offerti agli studenti stranieri**: per agevolare l'iscrizione è stato realizzato un mini-glossario come strumento di supporto nella corretta comprensione della terminologia accademica italiana, sono stati aggiornati i contenuti delle pagine web relativamente al processo di orientamento



e immatricolazione, ed è stata completata l'acquisizione del nuovo applicativo di preselezione dei candidati con titolo estero.

Altrettanta attenzione è stata data al **potenziamento del sistema di reclutamento di studenti internazionali**, anche grazie all'attività promozionale dell'Ateneo all'estero. Sapienza ha infatti partecipato, anche se solo su piattaforma online, alla Conferenza EAIE, utile occasione di networking per stabilire nuovi accordi di mobilità studenti con atenei internazionali o estendere gli esistenti. Ha partecipato inoltre ad altre fiere nazionali e internazionali per la promozione della propria offerta formativa (digital edition di *Eurasian Higher Education Summit* di Istanbul - EURIE, Promotional tour virtuale Asia Centrale, vIDOHE Uni-Italia: Norvegia, Cina, Iran, India, Vietnam; EHEF: Filippine e Giappone etc). Infine, nel corso dell'anno è stato completamente progettato e implementato il nuovo software integrato per il reclutamento di studenti internazionali sulla piattaforma MoveIn.

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

La **costante attenzione verso la ricerca scientifica**, scelta strategica prioritaria di Ateneo, ha portato a raggiungere importanti risultati nel corso dell'anno, quali il miglioramento nei ranking nazionali e internazionali e l'attribuzione di rilevanti finanziamenti; dal punto di vista del **supporto finanziario a carico del bilancio dell'Ateneo**, nel corso del 2021 sono state finanziate oltre 1.570 domande per progetti di ricerca piccoli, medi e grandi, per l'acquisto di medie e grandi attrezzature, per l'avvio alla ricerca, per grandi scavi e altro ancora, per un finanziamento complessivo di oltre 18 milioni di euro.

Nell'ottica di rendere fruibile e conoscibile l'attività di Sapienza, è stata progettata e realizzata la **piattaforma web Portale Ricerc@Sapienza**³², unica nel mondo accademico nazionale e interamente dedicata alla ricerca, che colleziona, struttura ed espone in modo integrato le attività di ricerca e i prodotti della ricerca di docenti e ricercatori di Sapienza e dei suoi Dipartimenti allo scopo di favorire lo scambio delle informazioni e le contaminazioni culturali. L'Ateneo ha inoltre organizzato eventi di promozione delle iniziative di ricerca, di terza missione e *public engagement*, anche al fine di migliorare la reputazione dell'Ateneo stesso.

Inoltre, **Sapienza sostiene regolarmente i propri ricercatori con servizi qualificati di assistenza**, a partire dalla definizione di idee progettuali fino al loro trasferimento al sistema produttivo.

Nel 2021 sono state portate avanti numerose attività tese a migliorare gli **strumenti di supporto alla qualità della ricerca**.

Costante l'attenzione per il **rafforzamento dell'interazione tra Amministrazione e strutture di ricerca**, attivando misure di monitoraggio e valutazione per uniformare il

³² Il sistema research integra, al suo interno, una serie di meccanismi di interrogazione di ambienti centralizzati (GOMP, CINECA, Corsidilaurea, SIGEBA, Censimento Laboratori) per uniformare l'esposizione del dato e permettere agli utenti autenticati una navigazione personalizzata attraverso le schede dei propri prodotti. <https://research.uniroma1.it/>



coordinamento delle attività di ricerca commissionata, di trasferimento tecnologico e di conto terzi svolte dalle varie strutture di Ateneo, con l'ausilio di una mappatura dei fabbisogni di servizi di supporto da parte dei referenti ricerca delle strutture dipartimentali. Sono stati elaborati nuovi format per le attività contrattuali di Dipartimenti, Facoltà e Centri, e sono stati ridefiniti i regolamenti relativi al conto terzi e alla corresponsione dei compensi e degli incentivi ai ricercatori. È stato inoltre avviato il primo monitoraggio sistematico e globale dei Centri Interuniversitari di Ricerca in cui partecipa o aderisce Sapienza (sia con sede amministrativa interna che esterna).

Tra la fine del 2020 e il primo quadrimestre del 2021 si è svolto l'esercizio quinquennale di valutazione della qualità della ricerca VQR 2015-2019, per questo motivo, l'Ateneo ha supportato le strutture con la predisposizione di incontri/eventi formativi dedicati ai referenti dipartimentali e di facoltà e ha fornito un tool di ottimizzazione nella selezione delle pubblicazioni per la campagna di raccolta dei prodotti.

Nel corso del 2021 sono stati ulteriormente **affinati gli strumenti per la gestione della partecipazione a programmi di ricerca nazionali ed europei**, anche attraverso l'analisi dei principali risultati del programma precedente Horizon 2020 (2014/2020) ed eventi finalizzati a lanciare i bandi del nuovo Programma Horizon Europe - il principale strumento di supporto alla Ricerca Europea - per il periodo 2021/2027.

Sono stati realizzati approfondimenti su aspetti specifici della progettazione e derivanti dall'avvio del nuovo programma Horizon Europe; sono stati inoltre **emanati nuovi bandi a supporto della partecipazione dei ricercatori Sapienza**: il Bando "Coordinamento progetti collaborativi Horizon Europe", avente per oggetto il finanziamento di attività funzionali a supportare la presentazione di Proposte progettuali collaborative coordinate da Sapienza in risposta alle call dei Work Programme 2021-2022 (è stata anche emanata una seconda edizione del bando, con scadenza nel 2022); il Bando "Award Horizon Europe", avente per oggetto il conferimento di un award per proposte progettuali collaborative presentate nell'ambito di Horizon Europe che siano state già valutate positivamente dalla Commissione Europea, pur non avendo ricevuto il finanziamento.

Inoltre, sempre nell'ambito delle iniziative di Ateneo a supporto della ricerca, nel 2021 è stato pubblicato il nuovo bando SEED PNR destinato a progetti di ricerca individuali su temi di interesse trasversale per il Programma Nazionale per la Ricerca (PNR).

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

Tutte le iniziative intraprese nel corso dell'anno non hanno trascurato l'aspetto internazionale che caratterizza la ricerca universitaria, con particolare riguardo al monitoraggio dell'attuazione della **Human Resources Strategies for Researchers (HRS4R)**, strategia volta a favorire la piena attuazione dei principi della "Carta



Europea dei Ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori" e al consolidamento del **Programma SapiExcellence**, programma ideato al fine di aumentare il numero e la qualità delle proposte presentate da Sapienza nell'ambito delle Azioni Marie Skłodowska-Curie (MSCA) ed ERC.

Altrettanto fondamentali sono state le attività per la **valorizzazione dei dottorati** nazionali e internazionali tramite l'ottimizzazione dei servizi dedicati al coordinamento e alla gestione di tutte le procedure amministrative, e le azioni dirette ad accrescere il numero degli studenti di dottorato con titolo estero.

È stato inoltre progettato e realizzato un **percorso formativo sulle soft skill per valorizzare il percorso di formazione dei dottorandi**, sempre più rivolto ad un mercato del lavoro non solo in ambito accademico. L'edizione del 2021 contempla tematiche che vanno dalla modalità di partecipazione ai programmi europei di finanziamento in ambito R&I ai sistemi di valorizzazione e gestione dei risultati della ricerca, dalla tutela della Proprietà Intellettuale alle implicazioni etiche della ricerca, dalla comunicazione scientifica alla Terza Missione, dall'imprenditorialità agli strumenti di calcolo scientifico e Big data. Una parte dell'offerta è stata svolta in lingua inglese ed è stata aperta anche a dottorandi di altre istituzioni CIVIS al fine di valorizzare la partecipazione di Sapienza all'Alleanza e nell'intento di creare concrete opportunità di scambio di conoscenze, networking e mobilità virtuale tra i partner di CIVIS.

Sapienza è impegnata a **promuovere e favorire l'applicazione, la valorizzazione, la divulgazione e il trasferimento delle conoscenze, dei saperi e delle tecnologie**, ponendosi a servizio della collettività.

Con particolare riferimento alla **valorizzazione di tutte le attività di Terza Missione**, nel 2021 è stata completata la sezione dedicata del **portale web istituzionale**³³, per favorire lo scambio con gli stakeholder del proprio know-how di conoscenze e competenze specialistiche d'eccellenza nei diversi ambiti del sapere scientifico.

Inoltre, nel corso del 2021 è stata lanciata una nuova edizione del **bando di Ateneo per iniziative di Terza Missione**, con esiti attesi al 2022. Il Bando finanzia attività di divulgazione, educazione scientifica, valorizzazione del patrimonio di Ateneo o public engagement, privilegiando le azioni orientate a contrastare ogni tipo di disuguaglianza e a favorire l'inclusione sociale, il benessere, l'empowerment femminile, la sostenibilità e le opportunità di accesso alla conoscenza scientifica e umanistica.

Sempre sul tema della **terza missione e della responsabilità della ricerca**, nel corso del 2021 Sapienza è risultata vincitrice, con il ruolo di coordinatore, del progetto RR1start, finanziato a valere sul programma di lavoro Science With And For Society (SWAFS) di Horizon 2020.

Tra le iniziative attivate in tema di **etica e ricerca responsabile**, si menziona l'avvio dei lavori del Comitato etico per la ricerca transdisciplinare (CERT)³⁴, con il compito di assicurare che la ricerca condotta da Sapienza sia svolta in accordo con i principi

³³ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/terza-missione>

³⁴ Istituito con DR 59099/2021 - <https://www.uniroma1.it/it/pagina/comitato-etico-la-ricerca-transdisciplinare>



etici definiti dalla normativa internazionale, nazionale e dello Statuto e del Codice Etico di Sapienza. In particolare, il CERT ha il compito di fornire l'analisi etica ed esprimere valutazioni sulle proposte di ricerca e i protocolli sperimentali sottoposti al suo esame e, in collaborazione con l'Amministrazione, predisporre un piano di informazione per favorire la consapevolezza etica relativa alle implicazioni delle attività di ricerca.

Per quanto riguarda il **processo di trasferimento tecnologico, i brevetti** rappresentano un volano per attuare concretamente le attività correlate; in quest'ottica, nel corso del 2021 sono state intraprese attività di valorizzazione del portafoglio brevetti di Ateneo, sia portando a buon fine nuove operazioni di licenza, sia tramite la costante attività di monitoraggio dei contratti di licenza già attivi. Il portafoglio brevettuale della Sapienza, a fine 2021, conta 145 domande di brevetto per invenzione (di cui 69 in contitolarità con altri enti pubblici e/o privati). Circa il 60% delle domande di priorità è stato inoltre esteso a livello internazionale (si contano 87 ingressi in PCT - Patent Cooperation Treaty) entro dodici mesi dal primo deposito, a cui sono seguite 58 domande di ingresso nelle fasi nazionali (pari a circa il 67% delle domande PCT). Inoltre, sono stati censiti 90 brevetti in portafoglio e pubblicati sulla piattaforma Knowledge Share.

Per quanto riguarda gli **spin off e le start up** le attività del 2021 sono state indirizzate prevalentemente all'avvio di nuove start up e al processo di razionalizzazione delle partecipate (ai sensi del "Decreto Madia") che coinvolge gli spin off. Al 31 dicembre 2021 gli spin off Sapienza attivi risultano 7, con la dismissione di 3 spin-off rispetto al 2020, mentre le start up avviate risultano 42, 6 in più rispetto al 2020, alcune in fase di valutazione.

PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE

Sapienza svolge un ruolo strategico per la crescita, lo sviluppo e il progresso del territorio. In una fase storica che ha visto profondi cambiamenti in atto a livello mondiale, l'Ateneo si è impegnato per sviluppare le proprie attività in modo etico e sostenibile nell'interesse della collettività e dell'ambiente.

In questo contesto, Sapienza ha continuato a supportare lo sviluppo di **iniziative finalizzate a realizzare una cultura della sostenibilità in coerenza con l'Agenda Onu 2030**, dedicando particolare attenzione alla loro divulgazione tramite il potenziamento del Portale Sapienza Sostenibile³⁵, i cui contenuti sono costantemente monitorati e aggiornati e arricchiti con la pubblicazione di comunicati stampa specifici inerenti alle iniziative e/o ricerche scientifiche in linea con i 17 Obiettivi ONU di sviluppo sostenibile. Rientrano nelle azioni a sostegno della sostenibilità anche i prodotti di **Sapienza Merchandising**³⁶, che promuovono il marchio dell'Ateneo per diffonderne i valori e la reputazione e rappresentano un segno tangibile di

³⁵ <https://www.uniroma1.it/it/pagina-strutturale/sapienza-sostenibile>

³⁶ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/sapienza-store>



appartenenza alla comunità universitaria per studenti, docenti e personale; il catalogo è stato arricchito di nuovi prodotti in materiali ecosostenibili, come la nuova borraccia termica che contribuisce alla campagna #StopSingleUsePlastic.

L'attenzione a gestire le proprie attività nell'interesse sia della collettività che dell'ambiente costituisce uno degli elementi considerati per la **ristrutturazione e l'innovazione dei servizi agli studenti erogati tramite le segreterie**, interamente riorganizzati per consentirne l'erogazione da remoto, implementando il processo di progressiva **riduzione dell'archivio cartaceo** e di crescente digitalizzazione. In particolare, nel corso del 2021 è stato realizzato un sistema informatico per la gestione digitale delle istanze da parte degli studenti: il **trouble ticketing** che permette allo studente l'apertura di ticket direttamente alla segreteria di appartenenza, includendo, ove previsto, il modulo relativo all'istanza/servizio richiesto³⁷.

Con riferimento alle attività di orientamento in uscita e placement, al fine di favorire i contatti e l'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro, sono proseguite le attività **del Career service** in coerenza con il Piano triennale per il placement 2021-2024; rilevante l'attività per la sottoscrizione di accordi di partnership (3 importanti accordi sottoscritti e due in trattativa avanzata), di organizzazione di incontri con aziende e imprese nazionali e internazionali e l'attivazione di tirocini, anche all'estero, nonostante il fisiologico calo causato dalla pandemia. Sono stati realizzati 25 appuntamenti di orientamento al lavoro, seminari, workshop ed eventi tematici sulle competenze trasversali e sul career management skills.

In particolare, sono stati stipulati circa 3250 di tirocinio curriculare, di cui 57 all'estero, tra i quali si segnalano le opportunità presso Enti pubblici (Palazzo del Quirinale, Tenuta Castelporziano, Banca d'Italia, Guardia di finanza, Senato della Repubblica, Corte Costituzionale, Consob, Ivass) nonché quelle nell'ambito dei Programmi promossi dalla Fondazione Crui per l'attivazione di tirocini curricolari presso sedi all'estero del MAECI e presso altri enti ed istituzioni (GSE, Ministero dell'Istruzione, Camera dei Deputati); sono state validate e pubblicate sulla piattaforma Jobsoul 1.665 opportunità di lavoro, per complessive 5.624 posizioni lavorative veicolate.

Sul fronte del personale, sono proseguite le attività per lo **sviluppo del nuovo Piano Welfare** d'intesa con le Organizzazioni Sindacali, con ipotesi di nuovi contributi di sostegno al reddito in considerazione delle conseguenze dell'emergenza sanitaria e delle esigenze di conciliare i tempi di vita-lavoro (per approfondimenti vedi paragrafo 3.3).

È stato inoltre ampliato il servizio di **Counselling psicologico** – già attivo per il personale tecnico amministrativo e per gli studenti – che è stato esteso anche al personale docente; a questo servizio è dedicato uno spazio specifico all'interno del paragrafo 3.3.

³⁷ Per accedere al servizio è attivo il seguente link per gli utenti: <https://tts.uniroma1.it/otrs/customer.pl>



Si ricorda infine che Sapienza aderisce a numerose reti, europee ed internazionali (rete Unica, Alleanza Civis...). Tale partecipazione ha consentito la realizzazione di sinergie e di forme collaborative volte a favorire lo scambio di *best practices* di docenti e ricercatori tra le istituzioni, agevolando la partecipazione a nuovi partenariati e a progetti nell'ambito di programmi europei. Interesse precipuo di tali adesioni è contribuire ad accrescere la fattiva partecipazione di Sapienza nei più accreditati consessi internazionali.

Nel corso del 2021 sono state approvate nuove reti, tra cui CESAER e UN-GGIM, di grande rilievo e impatto internazionale sul sistema formativo e di ricerca di Sapienza, che consentiranno di sviluppare partenariati innovativi e strategici in tutti gli ambiti di riferimento, anche per le discipline umanistiche (CHCI).

Nell'ambito dei grandi temi di sviluppo sostenibile, con particolare riguardo al tema delle pari opportunità, due eventi sono stati organizzati dopo un'attenta riflessione sulle policies in atto e in fase di avvio. Il primo - "*Universities and International Cooperation Agenda 2030*" - è stato dedicato a un approfondimento sulla cooperazione internazionale durante e dopo la pandemia con un focus particolare sulla cooperazione con l'Africa, con il coinvolgimento della Fondazione 'Italian Higher Education with Africa'; il secondo - "*Policies and Actions in Gender Equality: Comparing Universities Experiences*" - dedicato ad analizzare la questione dell'uguaglianza di genere nelle diverse declinazioni, con particolare riferimento ai contesti accademici nazionali ed europei.

Inoltre, particolare impulso ha avuto la rete SAR – *Scholar at Risk International*. Nel corso del 2021 sono state organizzate tavole rotonde che hanno affrontato i grandi temi relativi alla libertà accademica e alla responsabilità del mondo accademico; si è inoltre completato l'iter di accoglienza di uno studioso a rischio nell'ambito del programma *Hosting a Scholar*, procedendo all'attribuzione di un assegno di ricerca ad uno studioso in condizione di rischio certificata dalla rete.

Anche per l'anno 2021, è stato emanato il bando di finanziamento di progetti di cooperazione internazionale con Paesi in via di Sviluppo. Il bando prevede l'assegnazione di contributi di importo massimo pari a € 10.000 per progetti pilota o studi di fattibilità finalizzati alla presentazione di progetti in ambito europeo o internazionale, ad attività complementari a progetti già finanziati e attività di networking e scambio di buone pratiche, in aree geografiche ritenute prioritarie per la cooperazione italiana. Le valutazioni per le assegnazioni dei relativi finanziamenti sono ancora in corso.

Nel 2021 Sapienza ha aderito, in qualità di partner, al progetto coordinato dal Politecnico di Milano e finanziato dall'Agenzia Italiana Cooperazione allo Sviluppo "Rafforzamento istituzionale e accademico dell'Università Nazionale Somala". Il progetto mette a disposizione borse di studio per studenti di laurea magistrale e dottorato provenienti dall'Università Nazionale Somala.



GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE

Nel 2021 sono state portate avanti azioni di carattere strategico per il miglioramento qualitativo degli spazi e dei servizi, soprattutto quelli dedicati agli studenti, per 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.

Per quanto attiene alle **opere edilizie finanziate con il prestito della Banca Europea per gli investimenti (BEI)**, che prevede il cofinanziamento di Sapienza per il 25%, si conferma lo stato avanzato di molti degli interventi in programmazione, in linea con la previsione:

Tabella 2 – Stato di avanzamento opere 2021 (BEI)

Interventi	Descrizione	Avanzamento 2021
Nuova biblioteca unificata di Lettere	Realizzazione di un polo bibliotecario unitario presso la Città universitaria	Concorso di progettazione – individuato vincitore da parte della Commissione giudicatrice
Biblioteca unificata di Giurisprudenza	Riqualificazione funzionale degli spazi dell'edificio di Giurisprudenza	Progettazione esecutiva validata – indizione gara
Palazzo dei servizi generali	Riqualificazione del Palazzo dei servizi Generali	Lavori in corso
Facoltà di Architettura - Borghetto Flaminio	Realizzazione di un Campus presso Borghetto Flaminio (Piazzale della Marina, Roma) per la Facoltà di Architettura	Progettazione definitiva (conferenza servizi conclusa) – predisposizione capitolato speciale di appalto integrato
Scalone monumentale	Risanamento conservativo dello scalone del palazzo del Rettorato e opere di adeguamento del volume sottostante che ospiterà un Archivio storico della Sapienza.	Progettazione definitiva conclusa – in fase di acquisizione autorizzazione strutturale
Residenze universitarie in via Osoppo	Realizzazione di uno studentato e di servizi correlati	Progettazione esecutiva
Verifiche sismiche	Verifica di vulnerabilità sismica di cui all'art. 2, co. 3 dell'ordinanza del Presidente del consiglio dei Ministri 3274/2003 su tutti gli edifici Sapienza	Servizio in corso di esecuzione sui lotti aggiudicati
Comparto C10 - Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale	Realizzazione presso l'edificio, sito in Via dei Monti di Pietralata dei laboratori per la prova dei materiali dei Dipartimenti della Facoltà di Ingegneria civile e industriale	Progettazione Definitiva (Conferenza di Servizi conclusa) – Indizione gara di appalto integrato (Progettazione esecutiva e lavori)
Aule didattiche e laboratori	Riqualificazione funzionale e tecnologica di una parte delle aule e dei laboratori dell'Ateneo	Validazione dei progetti esecutivi – Avviati i lavori Lotti 7 e 14; Avviate Gare lavori Lotti 5-6
Efficienza energetica	1) Realizzazione di 20 impianti fotovoltaici per complessivi 700 kW per autoproduzione di energia elettrica di circa 840 MWh/anno.	1. Fotovoltaico: esecuzione lavori
	2) Realizzazione di un sistema di domotica per il monitoraggio, gestione e controllo dei consumi elettrici del patrimonio Sapienza	2. Domotica: progettazione pilota su un esercizio; realizzazione di alcuni ambienti prototipo (biblioteca, laboratorio) – indizione gara Domotica Palazzina di Ingegneria Elettrica



Nel 2021 sono proseguiti, tra gli altri, i lavori di realizzazione di alcuni importanti complessi destinati alla didattica e alla ricerca (come l'Area dell'ex SDO nel quartiere Pietralata, dove è prevista la realizzazione dell'edificio per l'alta formazione in tecnologie innovative) nonché ai servizi residenziali degli studenti: per la residenza di viale Regina Elena - da adibire a residenze e servizi correlati per gli studenti della Scuola Superiore di Studi Avanzati (SSAS) - sono stati ultimati i lavori per le opere complementari ed è stato approvato il regolamento per la fruizione della residenza stessa. Sono stati inoltre consegnati i lavori per la realizzazione della residenza di Via Palestro e, per quanto riguarda il Campus di Latina, la gara è stata aggiudicata e si prevede l'inizio lavori nel 2022.

A prescindere dagli interventi previsti dal contratto con la BEI, sono stati eseguite e avviate opere di riqualificazione e di miglioramento qualitativo degli spazi e dei servizi, soprattutto quelli dedicati agli studenti, con particolare attenzione all'abbattimento delle barriere architettoniche.

Tra gli spazi riqualificati e in corso di riqualificazione nel 2021 si segnalano:

Tabella 3 – Stato di avanzamento opere 2021 (non BEI)

Interventi	Fase di avanzamento
Lavori di riqualificazione ed ampliamento degli spazi assegnati al Commissariato di P.S. presso l'edificio Tumminelli	Lavori conclusi
Realizzazione di un sistema integrato di segnaletica tattile e mappe tattili per disabili visivi nell'area della Città Universitaria	Lavori conclusi
Lavori di Riqualificazione degli ambienti situati al piano III dell'edificio CU023 Medicina Legale	Lavori conclusi
Riqualificazione di n. 4 nuclei di servizi igienici dell'edificio di Psicologia - via dei Marsi 78	Lavori conclusi
Lavori per l'impianto di condizionamento centralizzato a servizio del blocco aule di Ingegneria - via del Castro Laurenziano 7	Lavori conclusi
Lavori di riqualificazione funzionale di spazi ad uso delle Facoltà ICI e 13S presso la sede di Latina	Lavori in corso
Lavori di riqualificazione dell'edificio di Fisica "Emilio Segrè"	Lavori in corso
Lavori presso l'Aula "La Ginestra"	Lavori in corso
Lavori di realizzazione cabina di trasformazione elettrica MT/BT a servizio dell'edificio RM024 via degli Apuli	Lavori in corso

È inoltre proseguita l'**attività di monitoraggio delle procedure di gara** e sono stati predisposti capitolati di gara dei servizi improntati al rispetto dei criteri di sostenibilità ambientale.

È stato infine completato il progetto di **potenziamento ed estensione della copertura wi-fi** in nuovi edifici e spazi esterni attraverso una considerevole implementazione dell'intera infrastruttura di rete dell'Ateneo (700 antenne in tutto).



La tutela del patrimonio edilizio dell'Ateneo nel corso del 2021 è stata attuata anche nel senso della **modernizzazione e dell'efficientamento energetico**. Sapienza ha deciso di porre in essere importanti investimenti per la realizzazione di diversi interventi per l'efficientamento energetico, in linea con quanto previsto nel Piano strategico energetico-ambientale 2017-2030. In particolare, nel 2021 gli interventi sono stati finalizzati alla riqualificazione energetica degli edifici esistenti attraverso l'impiego di sistemi impiantistici ad alta efficienza e l'utilizzo di risorse energetiche rinnovabili; sono stati realizzati nuovi impianti di condizionamento e di illuminazione degli spazi esterni.

Inoltre, sono state realizzate iniziative volte a dare attuazione al **Piano della mobilità sostenibile** come il progetto per l'istituzione di un varco dedicato al personale e agli studenti che utilizzano mezzi di trasporto sostenibili e la realizzazione del piano di fattibilità per l'installazione di postazioni di ricarica per veicoli ad alimentazione elettrica.

Infine, per quanto riguarda le iniziative mirate allo **sviluppo del Sistema Security** di Ateneo, nel 2021 è stato realizzato un piano per gli interventi necessari alla riqualificazione dei sistemi di sicurezza futuri su tutte le sedi dell'Ateneo. Tra gli interventi si segnalano la realizzazione di un sistema di controllo per i varchi di accesso ai parcheggi, l'installazione di impianti di videosorveglianza e antintrusione in alcune sedi dell'Ateneo. Parallelamente è stato organizzato un piano formativo per il personale in materia di security per favorire la diffusione e il mantenimento di un modello di "sicurezza partecipata".

ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

L'esigenza di assicurare un **governo dell'università partecipativo, che agisca in modo trasparente e garantisca la disponibilità e l'accessibilità di tutte le informazioni** richiede una semplificazione dei processi, attraverso la realizzazione di azioni di innovazione organizzativa e l'impiego di nuovi strumenti a supporto delle decisioni.

Dal punto di vista della digitalizzazione, uno degli strumenti indispensabili per garantire trasparenza e semplificazione, il 2021 ha visto il consolidamento delle attività già avviate negli anni precedenti per tutti i servizi informativi e strumentali in uso nell'Ateneo, ai fini della ricerca, della didattica e delle attività organizzativo-gestionali.

In termini di progetti innovativi, le attività prevalenti si sono dunque rivolte alla promozione di una maggiore **informatizzazione e digitalizzazione**, ponendo particolare attenzione alle misure e soluzioni tecnologiche per garantire la sicurezza informatica dei dati e dei sistemi, e per favorire sia la prosecuzione della didattica a distanza che l'operatività del personale operante in regime di lavoro agile.



In un'ottica di **reingegnerizzazione dei processi**, nel corso del 2021 Sapienza ha affrontato un articolato percorso volto a definire un progetto di transizione digitale dei procedimenti amministrativi diretti alla erogazione dei servizi agli utenti.

È proseguito lo **sviluppo degli applicativi gestionali GOMAD** (*Governance e Management Digitale*) per i Centri di spesa di Ateneo applicati a ulteriori procedure per il 2021; in particolare sono state effettuate le analisi funzionali e i relativi sviluppi per le seguenti due procedure: Gestione Verbali Organi Collegiali e Incarichi lavoro autonomo.

Per migliorare l'attività amministrativa, sono state attuate modifiche e aggiornamenti con l'obiettivo di semplificare e assicurare la qualità e l'efficienza all'interno di Sapienza: nell'ottica della razionalizzazione del processo del **trasferimento delle risorse tra Centri di costo interni all'Ateneo**, si è proceduto ad attuare una modifica del *Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità (RAFC)*³⁸; per semplificare e assicurare la qualità e l'efficienza delle attività delle Facoltà di Sapienza è stato aggiornato il Regolamento-Tipo di Facoltà³⁹ e predisposto un Regolamento-Tipo dei Corsi di Studio e di Area Didattica⁴⁰; per **supportare i Centri di Spesa** nella gestione degli atti in materia negoziale è stato realizzato un apposito formulario⁴¹. Inoltre, sono state intraprese diverse **misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza** nella salvaguardia della privacy e un aggiornamento della **mappatura dei processi delle aree dell'amministrazione centrale e dei centri di spesa ai fini della rilevazione del rischio corruttivo** (per approfondimenti in merito si rimanda al capitolo 3).

Al fine di supportare il **reclutamento del personale docente**, nel corso del 2021 si è mantenuto l'impegno per l'ottimizzazione di tutte le procedure legate ai bandi per procedure concorsuali dei professori di I e II fascia e dei Ricercatori a tempo determinato; in particolare, per favorire il tracciamento delle procedure concorsuali, sono state inserite sul portale della trasparenza del sito web di Ateneo tutte le risorse attribuite nel 2021 per il reclutamento del personale docente, associando i bandi delle procedure concorsuali ai tracciamenti delle rispettive risorse.

In merito al **personale tecnico amministrativo e bibliotecario**, è stato attuato il piano di reclutamento PTA in relazione allo scorrimento delle graduatorie e all'avvio delle procedure concorsuali e sono quindi state assegnate oltre cento unità di personale (tutte reclutate nel corso del 2021). Il mutato contesto organizzativo e il progressivo avvento del lavoro da remoto, ha enfatizzato la necessità di ristrutturare il processo di accoglienza in un'ottica di sistematizzazione della procedura mediante l'implementazione di forme di coinvolgimento e di trasferimento delle conoscenze anche asincrone. In tale ottica, nel corso dell'anno sono state avviate e sperimentate

³⁸ Il RAFC modificato è stato emanato con D.R. 1160/2021 del 29/04/2021.

³⁹ Il regolamento-Tipo di Facoltà è stato emanato con D.R. n. 3225/2021 del 01.12.2021.

⁴⁰ Il Regolamento approvato dagli OOC è stato emanato con D.R. n. 2990/2021 del 16.11.2021.

⁴¹ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/formulario_def_20.10.2021_1_def.pdf



alcune nuove **iniziative destinate ai neoassunti**⁴² i cui risultati sono stati condensati in un documento organico nel quale sono state tracciate le linee guida per l'accoglienza del personale neoassunto e l'inserimento nella realtà Sapienza.

Altri interventi formativi sono stati destinati alle principali posizioni organizzative più direttamente coinvolte nella gestione del personale che svolge la propria attività lavorativa in modalità smart working e, più in generale, corposo è stato il progetto formativo per il rafforzamento delle competenze digitali e linguistiche del personale⁴³.

Ai fini del miglioramento del processo di assicurazione della qualità, l'Ateneo ha aderito al Progetto Good Practice, utilizzando il relativo questionario per la rilevazione della soddisfazione degli utenti delle segreterie studenti.

Nel 2021 sono stati utilizzati inoltre diversi strumenti per rilevare la soddisfazione degli stakeholder in diversi ambiti di attività; tra questi, i questionari realizzati internamente per la verifica delle azioni compiute con riferimento al benessere organizzativo, per rilevare la soddisfazione sulla formazione erogata, sui servizi resi dall'Ateneo (servizi di supporto alla ricerca) nonché i questionari Anvur sui CdS, i questionari Almalaurea per studenti di master, dottorato, laureandi e laureati.

⁴² Sono stati organizzati degli incontri di accoglienza il giorno della presa di servizio; è stato redatto un opuscolo informativo nel quale sono state racchiuse le principali informazioni per conoscere la realtà Sapienza e i riferimenti utili ad approfondire le varie tematiche trattate; è stata predisposta una comunicazione da inviare a ciascuno dei neoassunti nella quale sono stati inseriti alcuni adempimenti che ciascun dipendente è chiamato a svolgere nella prima fase di ingresso in Sapienza per l'attivazione di tutti gli strumenti necessari allo svolgimento dell'attività lavorativa; sono stati organizzati dei corsi specifici per illustrare il funzionamento dei principali applicativi gestionali e informatici in uso presso Sapienza.

⁴³ Si veda più avanti par.3.3



2. Obiettivi operativi: risultati raggiunti e scostamenti

2.1 Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale

Il sistema degli obiettivi è stato strutturato affinché fosse esplicito il *cascading*: partendo dagli obiettivi strategici di Ateneo, sono stati declinati gli obiettivi gestionali per la Direttrice Generale e operativi per le Aree dirigenziali, corredati di indicatori di performance e di target di raggiungimento.

I risultati gestionali raggiunti dalla Direttrice 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.

Per l'anno 2021 gli Organi collegiali⁴⁴ hanno assegnato 9 obiettivi alla Direttrice Generale, sulla base dei quali sono stati definiti gli obiettivi di tutte le aree dirigenziali da conseguirsi – ove non diversamente indicato – entro il 31 dicembre 2021; anche per il 2021 gli obiettivi riportano il collegamento con gli obiettivi SDGs dell'Agenda ONU 2030 attraverso l'inserimento delle icone corrispondenti al fine di evidenziare il contributo che Sapienza fornisce per il raggiungimento dell'idea di sviluppo proposta e sostenuta dall'ONU.

Si ricorda che il PI 2021 ha subito un ritardo in fase di adozione iniziale, le cui motivazioni sono state formalmente trasmesse agli Organi di Governo, all'Anvur e al Nucleo, come previsto dalla normativa e dal SMVP. È stato necessario, infatti, un adeguamento degli obiettivi strategico-operativi della Direzione Generale in seguito all'insediamento della nuova *Governance* di Ateneo, e conseguentemente anche un aggiornamento degli obiettivi da assegnare a cascata alle Aree dirigenziali. Inoltre, anche il protrarsi della situazione emergenziale dovuta alla pandemia COVID-19 ha determinato la necessità di revisione di alcuni obiettivi operativi, indicatori e target.

La Direzione Generale ha comunque provveduto a redigere la Relazione intermedia sull'attività svolta⁴⁵, corredata di alcune motivate proposte di revisione; tali proposte sono successivamente confluite nella rimodulazione (Piano Integrato 2020-2022 - agg.to 2021 come rimodulato dal CdA a ottobre 2021) cui già si è accennato nella presentazione della presente Relazione⁴⁶.

⁴⁴ Il CdA nella seduta del 17 dicembre 2020, con delibera n. 391 e il SA nella seduta del 19 gennaio 2021, con delibera n. 2, hanno approvato gli obiettivi da assegnare alla DG per l'anno 2021.

⁴⁵ Allo scopo di migliorare il sistema di monitoraggio delle azioni intraprese dall'Ateneo, il SMVP prevede un momento formale di rendicontazione intermedia circa lo stato di avanzamento degli obiettivi, al fine di far emergere eventuali scostamenti o criticità di particolare rilievo che possano influenzare in modo significativo il conseguimento dei risultati.

⁴⁶ Vedi anche nota 2.



Sulla base di questi elementi, si riporta di seguito la tabella 4 in cui sono esposti, secondo il citato criterio del *cascading*, gli obiettivi strategici, gli obiettivi gestionali della Direttrice Generale e gli obiettivi operativi delle aree dirigenziali; per completezza informativa, la tabella riporta anche gli obiettivi e/o i target e indicatori conclusi o sospesi in seguito alla rimodulazione, nonché gli indicatori già programmati ma con target al 2022, non oggetto di rendicontazione.

Ciascun obiettivo operativo riporta il relativo indicatore, il valore baseline (con riferimento ai risultati conseguiti nel 2020), il target previsto per il 2021 e il valore a consuntivo al 31 dicembre 2021 (o alla scadenza prevista)⁴⁷.

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.





⁴⁷ Si precisa che le fonti dei dati che documentano il conseguimento degli obiettivi sono riportati nella "Relazione della Direttrice Generale sull'attività svolta nell'anno 2021", alla quale si rinvia per ogni utile approfondimento <https://www.uniroma1.it/it/pagina/direttrice-generale>.



Tabella n. 4 – Obiettivi strategici e obiettivi operativi assegnati alla Direttrice Generale e ai Direttori di Area – con rimodulazioni⁴⁸

OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

OBIETTIVI DELLA DIRETTRICE GENERALE:
 GARANTIRE SERVIZI DI QUALITÀ, INNOVATIVI E INCLUSIVI, A SUPPORTO DI TUTTI I PERCORSI FORMATIVI, ANCHE A DISTANZA.
 SOSTENERE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA ATTRAVERSO IL POTENZIAMENTO DEI SERVIZI DEDICATI E IL RAFFORZAMENTO DELLE SEDI E DELLE RETI.





Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	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	70%	100%	100%	✓
		Numero di professioni per le quali è digitalizzata la gestione dell'abilitazione professionale ⁴⁹	1	+2 ⁵⁰	In attesa di interventi normativi	
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%	100%	✓

⁴⁸ Rimodulazioni approvate dagli OCCC nelle sedute del 28 ottobre e 4 novembre 2021, rispettivamente del CdA e del SA.

⁴⁹ Le attività sono condizionate e subordinate all'eventuale formalizzazione del disposto normativo e all'uscita dello stesso in tempi congrui e tali da consentire all'Area la realizzazione delle attività nell'anno.




⁵⁰ Professioni di psicologo e farmacista







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
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>	Tipologie di open badge rilasciati per la certificazione delle competenze degli studenti	5	+10	+14	✓
		Numero studenti in percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PTCO)	-	2500	8173	
		Nuovi utenti al portale Orientamento (primo accesso) nel corso dell'evento Porte Aperte – Digital Edition	22.393 ⁵¹	24.000	27.269	
		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%	100%	100%	
1.4 Promuovere la partnership con l'Università Telematica Unitelma Sapienza  	Sospeso					

⁵¹ Il baseline è rappresentato dai dati di affluenza all' Evento porte aperte alla Sapienza 2020.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
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	280	300	330	✓
		Numero di studenti con disabilità e DSA che usufruiscono di tutorato alla pari e percorsi individualizzati	150	170	267	
1.6 Potenziamento del sistema di reclutamento di studenti internazionali 	ARI Uff. Internazionalizzazione della didattica	Attivazione in via sperimentale di Desk informativi in Paesi target		Sospeso	-	✓
		Numero di Fiere internazionali rappresentative di Macro Aree geografiche (Europa, America, Asia) cui l'Ateneo partecipa, con successiva analisi di impatto	1	≥1 M.Area geografica	1	
1.7 Migliorare i servizi offerti agli studenti stranieri 	ARSS Uff. Accoglienza e prove di accesso ARI Uff. Internazionalizzazione della didattica	Definizione workflow di immatricolazione aggiornato e da condividere con il MUR per ottimizzazione processi immatricolazione studenti stranieri		Revisione pagina web Hello Foreign students Entro il 30.09	Pagina web Hello Foreign students aggiornata entro il 30.09	✓









Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
1.8 Incentivare la mobilità internazionale all'interno dell'Alleanza CIVIS  	ARI Uff. Internazionalizzazione della didattica	Numero studenti <i>outgoing</i> negli Atenei CIVIS	60	≥ t-1	127	✓
		Numero docenti <i>outgoing</i> verso gli Atenei CIVIS ⁵²	-	Sospeso	-	
		Numero progetti congiunti finanziati per la mobilità dei dottorandi verso Atenei CIVIS	5	Sospeso	-	
		Definizione di Linee guida per la realizzazione dei percorsi di <i>virtual mobility</i> previsti dal Progetto CIVIS	-	Agli OOC entro il 31.12.2021	S.A. 13.12.2021 C.d.A. 20.12.2021 (approvazione)	
		Numero di studenti partecipanti a percorsi di <i>virtual mobility</i> attivati nell'ambito del Progetto CIVIS	Target 2022			
1.9 Verifica del livello di soddisfazione degli studenti in mobilità <i>outgoing</i>  	ARI Uff. Internazionalizzazione della didattica	Attivazione di una indagine di <i>customer satisfaction</i> presso tutti gli studenti <i>outgoing</i>	<i>livello di soddisfazione one al 2020 (94%⁵³)</i>	Report finale con livello di soddisfazione comparato con t-1	Report prodotto il 15.12.2021 (livello di soddisfazione 95.4%)	✓
		Attivazione di una indagine di <i>customer satisfaction</i> specifica con gli studenti <i>outgoing</i> in mobilità CIVIS	-	Report di soddisfazione	Report prodotto il 15.12.2021	

⁵² A seguito della diffusione del COVID-19, sono state fornite indicazioni tese a evitare spostamenti. Le mobilità in forma virtuale sono state consentite solo agli studenti e non ai docenti; gli atenei CIVIS hanno rinviato le mobilità dei docenti a data da definire.

⁵³ La scala dei questionari considerati è a 4 voci (per niente; poco; abbastanza; molto). Il livello di soddisfazione è considerato sommando le risposte "abbastanza" e "molto".



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
1.10 Supporto allo sviluppo di azioni di internazionalizzazione della SSAS all'interno dell'Alleanza CIVIS  	ARI Uff. Cooperazione Scientifica Internazionale	Progettazione di un <i>network</i> di scuole di studi avanzati all'interno dell'Alleanza CIVIS	-	Progetto agli OCCC entro il 31.12	Al SA del 23.11.2021	✓
		Attivazione del network	Target 2022			
1.11 Supporto alle Facoltà nell'istituzione e attivazione di nuovi corsi di studio nel rispetto dei requisiti di qualità ministeriale  	AROF Uff. Offerta formativa, orientamento, tutorato e placement	Numero nuovi corsi di studio interdisciplinari	-	6	6	✓
1.12 Supporto alla promozione dell'offerta formativa di Sapienza  	AROF Uff. Offerta formativa, orientamento, tutorato e placement	Numero di eventi nazionali di orientamento/saloni partecipati	-	5	9	✓
	ARI Uff. Internazionalizzazione della Didattica	Numero di eventi internazionali di promozione/saloni partecipati	-	6	6	






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

OBIETTIVO DELLA DIRETTRICE GENERALE:

AMPLIARE I SERVIZI E LE STRUTTURE A SUPPORTO DELLE ATTIVITÀ DI RICERCA E DI TERZA MISSIONE, VALORIZZANDONE L'ETEROGENEITÀ E L'IMPATTO SOCIALE ANCHE ATTRAVERSO STRUMENTI INNOVATIVI DI COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE DEI RISULTATI



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
2.1 Migliorare gli strumenti di supporto alla qualità della ricerca 	ASURTT Uff. Promozione e servizi di supporto iniziative ricerca Uff. Progetti Strategici di Ricerca e Valutazione	Redazione e promozione del Report di Analisi della partecipazione Sapienza al programma Horizon 2020 (2014/2020)	-	Entro il 30.06	Report Progetti Sapienza Horizon 2020 presentato e diffuso entro il 30.06	
		Predisposizione e pubblicazione nuovo bando di ateneo per coordinatori di progetti Horizon Europe	-	Emanazione Bando entro il 30.6	Bando "Coordinamento progetti collaborativi Horizon Europe" emanato con D.R. n. 1591 del 10.06.2021	
		Numero di schede di approfondimento, pubblicate su aspetti specifici della progettazione e derivanti dall'avvio del nuovo Programma Horizon Europe	-	3	3	
		Creazione di una sezione informativa web dedicata alle opportunità di finanziamento internazionale in ambito privato	-	Entro il 31.12	Sezione fruibile entro il 31.12	
		Nuovi bandi a valere sulla programmazione della ricerca nazionale ed europea	-	≥ 2	3	
		Supporto alla VQR 2015-2019 tramite incontri/eventi formativi con i referenti dipartimentali	-	≥ 6	8	



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
2.2 Assicurare la fruizione di spazi all'estero per le iniziative di ricerca e formazione 	APSE <i>Uff. Patrimonio immobiliare</i>	Sospeso ⁵⁴				
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 <i>workshop</i> formativi destinati a docenti e ricercatori sulla predisposizione di proposte progettuali	2	≥ 3	3	✓
		Reportistica sulla partecipazione di Sapienza ai programmi MSCA e ERC	-	Agli OCCC entro il 31.12	SA 12.10.2021 CdA 28.10.2021	
2.4 Rafforzare l'interazione tra Amministrazione e strutture di ricerca, identificando misure di monitoraggio/valutazione e miglioramento 	ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca</i>	Report di analisi dati emersi dall'indagine ed elaborazione proposte migliorative	-	Entro il 30.06	Report trasmesso entro il 30.06	✓
		Mappatura dei fabbisogni di servizi di supporto da parte dei referenti ricerca delle strutture dipartimentali	-	Somministrazione questionario entro il 31.10	Questionario somministrato ai Referenti per la Ricerca	
		Numero di <i>workshop</i> e iniziative congiunte con le strutture a favore delle attività di ricerca	4	≥ 5	8 (webinar)	

⁵⁴ Il contesto pandemico ha indotto a sospendere per il 2021 alcuni obiettivi e/o indicatori aventi una correlazione con la mobilità.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
2.5 Favorire l'incremento dei proventi da ricerca commissionata e trasferimento tecnologico di natura commerciale 	ASURTT <i>Uff. Valorizzazione e TT</i>	Emanazione di nuovi format e linee guida per le attività contrattuali di Dipartimenti, Facoltà e Centri	-	entro 31.07	Emanazione circolare con nuovi format il 30.07.2021	✓
	ASURTT <i>Uff. Valorizzazione e TT</i> AOS <i>Uff. Organizzazione</i> ARCOFIG <i>Tutti gli Uffici d'Area</i> AROF <i>Uff. Diritto allo studio e</i> AAGG	Revisione del regolamento conto terzi e del regolamento tipo per la corresponsione dei compensi e degli incentivi ai ricercatori	-	Costituzione GdL entro il 30.04 Definizione testo Regolamento	GdL costituito il 26.04 Regolamento per l'incentivazione dei PI di progetti nazionali e internazionali di eccellenza emanato con DR 3363 del 13.12.2021	
2.6 Migliorare la visibilità della ricerca e della terza missione Sapienza per favorire sinergie interne e partnership esterne 	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> ASSO <i>Uff. Comunicazione</i>	Numero di eventi di promozione delle iniziative di ricerca, di terza missione e <i>public engagement</i> dell'Ateneo	6	≥ 6	7	✓
		Proporzione di Centri Interuniversitari sottoposti a monitoraggio sistematico e globale annuale dalla costituzione/partecipazione dei Centri in conformità alle Nuove Linee Guida 2019 ⁵⁵ in materia di partecipazione e/o adesione dell'Ateneo ai Centri	6	100% entro il 30.11	100% entro il 30.11	
		Numero di brevetti Sapienza caricati sulla vetrina nazionale <i>knowledge share</i>	-	50 (su 88) entro 30.11	90 brevetti caricati	
		Numero incontri con ricercatori, <i>spin off</i> , <i>start up</i> e aziende sul tema della protezione e valorizzazione della proprietà intellettuale	-	10	18	

⁵⁵ Il testo delle Linee Guida è disponibile al seguente link: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/promuovere-accordi-e-convenzioni>





Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
		Definizione policy e linee guida per il rinnovo dello status di start up finalizzato all'accreditamento e a supporto delle iniziative di imprenditoria accademica	-	Agli OOCC entro 31.7	Approvazione da parte degli OO.CC della nuova procedura di rinnovo start up entro 24.6	
		Proposta di Linee Guida e Format per Accordi di Terza missione		Entro il 31.12	Format e proposta di Linee Guida presentate	
		Costituzione, insediamento e avvio dei lavori del Comitato etico per la ricerca transdisciplinare, assicurando la gestione delle attività conseguenti		Entro il 31.12	Comitato etico attivo entro 31.12	
2.7 Implementazione Processo Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) attraverso l'attuazione del piano d'azione approvato dalla Commissione Europea	ASURTT <i>Uff. promozione e servizi supporto iniziative ricerca</i> ARI <i>Uff. Cooperazione Scientifica internazionale</i> AROF <i>Uff. Diplomi post lauream, esami di Stato e scuole di spec.</i> AOS <i>Uff. Organizzazione</i> ARAL <i>Uff. affari penali, discipl. e contenzioso studente</i> ARAI <i>Uff. AAGG Prot. e Archivi</i> ARU	Monitoraggio del Piano d'azione HRS4R ⁵⁶	-	Report al 31/12	Report al 31/12 su attività di implementazione e monitoraggio Action Plan 2021	✓
		Grado di attuazione del Piano d'azione HRS4R Sapienza come approvato dalla Commissione europea	-	100%	100%	






⁵⁶ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/4_action_plan.pdf





Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
	Uff. Recl. Prof. I e II f. e Gestione Carriere Personale Docente Uff. Personale TA Uff. Collaborazioni esterne e reclutamento ricercatori a TD ASSCO Uff. Comunicazione					
2.8 Progettazione e sviluppo di una sezione del portale istituzionale Sapienza dedicata alla terza missione 	CINFO Uff. Servizi applicativi	Realizzazione di un mosaico strutturato e definizioni dei ruoli per gli utenti di www.uniroma1.it	-	Entro 30.09	Progetto realizzato entro il 30.09	✓
2.9 Progettazione e sviluppo di un portale per la Ricerca Sapienza 	CINFO Uff. Servizi applicativi	Realizzazione della piattaforma <i>web</i> per la Ricerca Sapienza	-	Entro 31.12	Piattaforma fruibile entro 31.12	✓



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
2.10 Consolidamento del Programma SapiExcellence ⁵⁷ 	ARI Uff. Cooperazione Scientifica internazionale	Emanazione ed attuazione dei 3 bandi previsti dal programma (bandi Seal, Add, e BeForERC)	-	Entro il 31.12	3 bandi emanati entro 08.06	✓
		Emanazione di un ulteriore Bando destinato ai vincitori del programma ERC, non ammessi a finanziamento UE (SeedERC) e in connessione con i bandi FARE del MUR	-	Entro il 31.12	Bando emanato il 09.12	
2.11 Definire le modalità di affidamento del servizio di pubblicazione delle Riviste di Ateneo, privilegiando il ricorso a Sapienza Università Editrice (SUE) 	ARAI Uff. AAGG Protocollo e Archivi	Predisposizione ed emanazione di linee guida per l'attivazione, la pubblicazione e il finanziamento delle Riviste di Ateneo	-	Entro il 30.11	Regolamento per l'istituzione, la pubblicazione e il finanziamento di riviste di proprietà dell'Ateneo emanato con DR 2943 del 10.11	✓
2.12 Valorizzazione dei dottorati nazionali e internazionali tramite l'ottimizzazione dei servizi dedicati 	AROF Uff. Diplomi post lauream, esami di Stato e scuole di spec. ASURTT Uff. promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione Uff. Valorizzazione e TT	Modifica del Regolamento dottorati per la semplificazione delle procedure per dottorati industriali e internazionali	-	Sospeso	-	✓
		Numero di borse aggiuntive di dottorato di XXVII ciclo bandite a valere sulle risorse FSE REACT EU - DM 1061/2021	-	>300	320	
		Percorso formativo trasversale su <i>soft skills</i> dei dottorandi	-	Entro il 31/12	Formazione erogata	

⁵⁷ Il programma SapiExcellence è stato ideato e approvato nel 2018 (S.A. delibera n. 233 del 3.7.2018 e CdA delibera n. 285 del 17.7.2018), finanziato con fondi derivanti dall'Utile di esercizio (2017 e 2018), si compone di 3 specifiche iniziative: 1) Seal of SAPIExcellence; 2) Add SAPIExcellence; 3) BE-FOR-ERC.







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
2.13 Incremento degli studenti di dottorato con titolo estero  	AROF <i>Uff. Diplomi post lauream, esami di Stato e scuole di spec.</i>	Numero di studenti di dottorato con titolo estero con borsa di studio finanziata	29	70	70	✓






OBIETTIVO STRATEGICO: PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE

OBIETTIVO DELLA DIRETTRICE GENERALE:

SUPPORTARE LO SVILUPPO DI SERVIZI, INIZIATIVE E STRUMENTI FINALIZZATI AD ASSICURARE L'INCLUSIONE SOCIALE E A DIFFONDERE UNA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ IN COERENZA CON L'AGENDA ONU 2030.

Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	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. Comunicazione</i> <i>Uff. Supporto strategico e programmazione</i>	Invio dei dati per la partecipazione al ranking THE Impact	-	Entro la data di scadenza indicata	Entro la data di scadenza indicata	
		Numero complessivo di notizie/pagine web pubblicate nella sezione relativa agli obiettivi ONU del portale Sapienza Sostenibile di Ateneo	<i>1 per ognuno dei 17 obiettivi</i>	20 pagine	37 pagine	
		Numero di notizie sul sito e/o comunicati stampa specifici inerenti iniziative o ricerche scientifiche coerenti con gli Obiettivi Onu	12	≥ 15	22	
3.2 Valorizzare il brand Sapienza 	APSE <i>Uff. Affari Patrimoniali ed economici</i> ASSCO <i>Uff. Comunicazione</i>	Numero di nuovi prodotti a catalogo e/o personalizzazione di forniture	-	≥ 3	12	
		Realizzazione di video per la pubblicizzazione del merchandising da diffondere presso alcune sedi	-	≥ 1	1	






Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	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)	11	12	25	✓
		Numero progetti formativi di tirocinio curriculare attivati a livello di Ateneo	1941	2000	3045	
3.4 Efficientamento dei servizi di primo livello delle segreterie studenti 	ARSS <i>Tutti gli Uffici Segreterie</i>	Numero di segreterie con creazione di un archivio digitale unico per normativa e avvisi suddiviso in anni e argomenti	-	2 pilota	2 ⁵⁸	✓
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>	Redazione linee guida riorganizzazione archivi	-	Entro il 30.06	Entro il 30.06	✓
		Grado di definizione massimario di scarto documenti cartacei archivi segreterie	50% ⁵⁹	100%	100%	
		Tipologie di istanze digitali attivate	1 tipologia	≥1 tipologia	11 tipologie	



⁵⁸ Segreterie studenti di: Medicina e odontoiatria e Professioni sanitarie.

⁵⁹La redazione del massimario è stata completata tra fine novembre e inizio dicembre 2020. Ciò posto, il massimario, per poter essere ufficializzato, doveva essere approvato dalla soprintendenza alla quale è stato inviato in data 4 giugno 2021.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
3.6 Sviluppo Piano Welfare  	AOS <i>Uff. Organizzazione</i>	Formulazione nuova proposta piano welfare	-	Presentazione alle OO.SS. entro il 30.09	"Accordo Stralcio su utilizzo dei risparmi buoni pasto 2020 e sul parziale utilizzo delle risorse welfare 2021 sottoscritto dalle OO.SS il 3.8.2021	✓
		Proposta utilizzo fondi residui	-	Presentazione alle OO.SS. entro il 30.11	Proposta accordo presentata formalmente alle OO.SS entro il 30.11	
		Valutazione dei risultati ed eventuale integrazione o modifica del nuovo piano	<i>Target 2022</i>			
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> ASURTT <i>Uff. Promozione e servizi di supporto per le iniziative di ricerca</i> <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i>	Numero di grandi eventi internazionali ospitati in Ateneo	-	Sospeso	-	✓
		Numero di seminari specialistici su grandi temi di sviluppo sostenibile, con particolare riguardo al tema delle pari opportunità	2	≥ 2	2	
		Numero di tavole rotonde realizzate in collaborazione con la Rete Scholars At Risk (SAR) e accademici/studiosi a rischio	-	2	2	
		Presentazione a DG e Prorettore CIVIS della relazione di impatto su Sapienza derivante dalla partecipazione alle iniziative in ambito ricerca e terza missione dell'alleanza CIVIS	-	31.12	Relazione presentata	



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
<p>3.8 Promozione e supporto al servizio di Counselling di Ateneo</p> 	<p>AOS Uff. Organizzazione ASSCO Uff. Comunicazione AROF Ufficio Uff. Diritto allo studio e affari generali</p>	<p>Progettazione operativa di servizio Counselling di Ateneo</p>	-	31.12	Progettazione operativa conclusa	✓
<p>3.9 Creazione dell'albo dei laureati Sapienza</p> 	<p>AROF Uff. Offerta formativa, orientamento, tutorato e placement CINFO Uff. Servizi applicativi</p>	<p>Operatività albo</p>	Target 2022			









OBIETTIVO STRATEGICO: GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE



OBIETTIVI DELLA DIRETTRICE GENERALE:

TUTELARE IL PATRIMONIO EDILIZIO DELL'ATENEO CON INTERVENTI DI RISTRUTTURAZIONE, MODERNIZZAZIONE ED EFFICIENTAMENTO ENERGETICO, ANCHE ATTRAVERSO IL SUPPORTO DEGLI STRUMENTI DIGITALI PIÙ INNOVATIVI (BIM);

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



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
4.1 Potenziare ed estendere la copertura wi-fi in nuovi edifici e spazi esterni  	CINFO <i>Uff. Infrastruttura tecnologica</i>	Estensione dell'area di copertura wi-fi con l'installazione di nuove antenne	82%	100%	100%	✓
4.2 Realizzare un sistema di conteggio delle presenze nelle principali aule dell'Ateneo  	CINFO <i>Uff. Infrastruttura tecnologica</i>	Numero di aule per le quali realizzare test, valutazione e studio delle misure di sicurezza	-	10	10	✓
4.3 Realizzare un nuovo centro stella presso l'edificio Marconi per la ridondanza dei collegamenti della Città Universitaria  	Obiettivo concluso					



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
4.4 Garantire la continuità dei servizi in un'ottica di miglioramento della qualità e secondo criteri di sostenibilità 	APSE Uff. Gare <i>approvvigionamenti e sviluppo edilizio</i> AGE Uff. Amministrativo per l'edilizia Uff. Manutenzioni impiantistiche Uff. Manutenzioni edilizie e servizi	Ricognizione dei servizi, in appalto e in concessione (e relative scadenze) e di eventuali nuovi servizi da attivare	-	Aggiornamenti trimestrali	Aggiornamenti trimestrali inviati formalmente	✓
		Monitoraggio delle procedure di gara finalizzato alla continuità dei servizi	-	100%	100%	
		Tempi di redazione dei capitolati di gara	-	In tempo utile a permettere l'indizione delle procedure di acquisizione dei servizi, in linea con quanto previsto da Piano Anticorruzione	In tempo utile a permettere l'indizione delle procedure di acquisizione dei servizi, in linea con quanto previsto da Piano Anticorruzione	
		Predisposizione di capitolati di gara dei servizi improntati al rispetto dei criteri di sostenibilità ambientale	1	≥ 3	3	
4.5 Definire e attivare <i>mobility projects</i> a favore degli studenti e del personale interno attraverso il Piano della Mobilità sostenibile 	APSE Uff. Patrimonio immobiliare AGE Uff. Manuten. impiantistiche Uff. Manuten. edilizie e servizi AOS Uff. Security	<i>Road Safety Inspections</i> ⁶⁰ (RSI) della Città Universitaria	-	Entro il 30.11	RSI effettuata entro il 30.11	✓
		Accordi di collaborazione con Mobility Manager di Enti terzi	-	1	1	
		Piano di Fattibilità Punti di Ricarica Veicoli Elettrici in Città Universitaria	-	Entro il 31.12	Piano di fattibilità eseguito	

⁶⁰ RSI (Ispezioni e verifiche di sicurezza per le strade urbane) permettono di analizzare i livelli di sicurezza stradale.





Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
4.6 Realizzare i progetti di investimento finanziati dalla BEI  	AGE <i>Uff. Amministrativo per l'edilizia</i> <i>Uff. Manut. impiantistiche</i> <i>Uff. Manuten. edilizie e serv.</i> <i>Uff. Realizzazione opere</i> <i>Uff. di Ateneo energia</i> APSE <i>Uff. Gare approvvi. e sviluppo edilizio</i> ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programm. e gestione eco-patri e fin</i>	Progettazioni e verifiche	-	10 ⁶¹	10	✓
		Affidamento lavori	-	2 ⁶²	2	
		Rispetto cronoprogramma progetti avviati	-	100%	100%	
		Rendicontazione annuale come da contratto BEI del 21.12.2016	-	Entro il 30.09	Rendicontazione inviata	
		Aggiornamenti periodici agli organi collegiali sullo stato di avanzamento dei progetti	4	≥ 3	5 ⁶³	

⁶¹ Progettazioni e verifiche: 2021 - 1) Lotto 7 Aule; 2) Lotto 14 Aule; 3) Lotto 5 Aule; 4) Lotto 6 Aule; 5) PSG; 6) Lotto 7 Verifiche sismiche; 7) Biblioteca giurisprudenza; 8) Scalone Monumentale; 9) C10; 10) Palazzina dielettrica.

⁶² Affidamento lavori: 2021 - 1) Lotto 7 aule; 2) Lotto 14 aule.

⁶³ 3 Commissioni edilizie (Commissione permanente del C.d.A.) e 2 C.d.A.





Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	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 APSE</i> <i>Uff. Gare</i> <i>Approvvigionamenti e sviluppo edilizio</i> <i>Uff. Residenze e Foresterie</i> CINFO <i>Uff. Infrastruttura tecnologica</i>	Lavori per le residenze presso Latina	-	Avvio procedura di gara per le residenze presso Latina	Documentazione per esperimento gara inviata	😊
		Realizzazione opere a servizio delle Residenze di Viale Regina Elena	-	Avvio procedura di gara per le opere complementari a servizio delle residenze di Viale Regina Elena	Verbale 02.12.2021 - Ultimati i lavori per le opere complementari - In corso lavori per il completamento delle operazioni di piccola entità ⁶⁴	
		Lavori per la realizzazione della residenza di Via Palestro	-	Consegna dei lavori ⁶⁵	Lavori consegnati a giugno 2021	
		Ultimazione progettazione via Osoppo	<i>Target 2022</i>			
	APSE <i>Uff. Gare</i> <i>Approvvigionamenti e sviluppo edilizio</i> <i>Uff. Residenze e Foresterie</i>	Approvazione del Regolamento per la fruizione della residenza "Regina Elena"	-	Entro il 30.09	Regolamento approvato il 30.09	
		Progettazione di servizi da affidare in concessione per le residenze universitarie	-	≥ 2	2	
		Redazione Piano Economico Finanziario (PEF) Residenza di Latina	-	Entro il 30.06	Entro il 30.06	

⁶⁴ Le procedure di gara previste dal target comprendono anche gli affidamenti diretti così come previsti dalla Legge 108/2021 (Legge di conversione del Decreto n.77/2021 detto "di Semplificazione bis").





⁶⁵ Si intende consegna del cantiere alla ditta aggiudicataria dei lavori dei due cantieri di cui si compone la residenza di via Palestro: l'edificio di via Palestro n. 63 in cui verranno realizzate le stanze per gli studenti e l'Ex Dopolavoro presso la Città Universitaria in cui verranno realizzate delle sale studio e ricreative a servizio della residenza.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
<p>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)</p> 	<p>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></p>	<p>Numero di interventi effettuati (programmati e/o derivanti da esigenze straordinarie)</p>	<p>16</p>	<p>≥ 10</p>	<p>9 (lavori conclusi) + 10 (in corso al 31.12.2021)</p>	<p>😐</p>
<p>4.9 Realizzare iniziative di riduzione dei consumi e di efficientamento energetico</p> 	<p>AGE <i>Uff. Manutenzioni impiantistiche</i> <i>Uff. di Ateneo per l'energia</i> <i>Uff. Amministrativo per l'edilizia</i></p>	<p>Interventi realizzati per la riduzione dei consumi e l'efficientamento come da Programma Attuativo Energetico di Sapienza</p>	<p>-</p>	<p>2 adeguamento cabine elettriche e/o nuovi impianti di cogenerazione</p>	<p>2 cabine elettriche</p>	
		<p>Diagnosi energetiche finalizzate al monitoraggio dei consumi</p>	<p>-</p>	<p>2 Diagnosi energetiche⁶⁶</p>	<p>2 Diagnosi energetiche</p>	<p>✓</p>
		<p>Studio fattibilità interventi per la riduzione dei consumi</p>	<p>-</p>	<p>2 Studi di fattibilità</p>	<p>2 Studi di fattibilità</p>	

⁶⁶ Villino di Via Apuli, Farmacologia.




Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
4.10 Sviluppare il Sistema Security di Ateneo 	AOS Uff. Security AGE Uff. Manutenzioni impiantistiche	Numero di varchi per i quali è realizzato il sistema di controllo accessi	4	+2 (varco Via de Lollis e varco Tumminelli in V.le dell'Università)	2 (varco Via de Lollis e varco Tumminelli in V.le dell'Università)	✓
		Piano di fattibilità per l'estensione del sistema di controllo degli accessi ai parcheggi delle sedi esterne dell'ateneo	-	31.12	Piano di fattibilità eseguito	
4.11 Riqualificare i sistemi di sicurezza (videosorveglianza e antintrusione degli spazi universitari) nelle sedi dell'Ateneo 	AOS Uff. Security AGE Uff. Manutenzioni impiantistiche	Numero di sedi con nuovi impianti di sicurezza e/o videosorveglianza	3	+ 3 sedi ⁶⁷	3 sedi	✓
		Piano di fattibilità per estendere la riqualificazione dei sistemi di sicurezza a tutte le sedi dell'ateneo	-	Entro il 31.12	Piano di fattibilità eseguito	
4.12 Avvio dell'uso dei metodi e strumenti elettronici di modellazione per l'edilizia e l'infrastruttura - BIM ⁶⁸  	AGE Uff. Amministrativo per l'edilizia Uff. Manutenzioni impiantistiche Uff. Manutenzioni edilizie e servizi Uff. Realizzazione opere Uff. di Ateneo per l'energia CINFO Uff. Infrastruttura tecnologica	Approvazione atto organizzativo	-	30.06	07.06	✓
		Numero di edifici per i quali viene creato un modello digitale (<i>digital twin</i>)	-	5 ⁶⁹	5 modelli digitali ultimati - ulteriori modelli digitali acquisiti	

⁶⁷ Edificio Palazzo Baleani, Medicina legale, Edificio CU 026 –Dipartimento Neuroscienze umane – Sezione Neurologia (oppure altra sede da scegliere in condivisione con AGE)

⁶⁸ Adempimenti art. 3 comma 560/2017

⁶⁹ Palazzo Servizi Generali; ex Dopolavoro; Farmacologia; Via Palestro; Sant'Andrea nuovo Edificio.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
4.13 Definizione e attuazione di un piano formativo in materia di Security 	AOS Uff. Security Uff. Sviluppo risorse umane	Definizione di linee guida per promuovere e consolidare in Sapienza una consapevole cultura della prevenzione e della sicurezza	-	30.06	30.06	✓
		Piano formativo per il personale addetto ai servizi di portineria/controllo accessi e ai responsabili delle sedi	-	31.12	30.12	
		Piano formativo per il personale TAB, docente e studenti	Target 2022			





OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

OBIETTIVI DELLA DIRETTRICE GENERALE:

PERSEGUIRE L'INNOVAZIONE E LA DIGITALIZZAZIONE DELLE PROCEDURE AMMINISTRATIVE, ATTUANDO UN PROGRAMMA DI SEMPLIFICAZIONE ORGANIZZATIVA CHE RENDA PIÙ SNELLI I PROCESSI GARANTENDONE CONTESTUALMENTE QUALITÀ E TRASPARENZA;

CONSOLIDARE L'EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO, SIA MONITORANDO L'IMPATTO DEI CRITERI DI FINANZIAMENTO NAZIONALI, SIA REVISIONANDO I CRITERI DI FINANZIAMENTO IN USO NELL'ATENEO;

VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO, PRINCIPALMENTE ATTRAVERSO CORSI DI FORMAZIONE, MIRATI ANCHE ALL'USO DELLE NUOVE METODOLOGIE DIGITALI.









Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
5.1 Supportare e coordinare lo sviluppo degli applicativi gestionali GOMAD (<i>Governance e Management Digitale</i>) 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 ⁷⁰	+2 ⁷¹	2	✓
	ARU <i>Uff. Personale TAB Uff. Personale doc.</i> ARAI <i>Uff. AA.SS. e Strutture decentralate</i>	Numero di processi per i quali sono verificate la conformità del processo amministrativo dall'Area competente e la sua applicazione	2	+2 ⁷²	2	

⁷⁰ Il *baseline* relativo al 2020 riguarda le procedure: Assegni di ricerca (ARU) e Procedure di acquisto di beni e servizi (APSE).




⁷¹ Gestione procedure concorsuali - Incarichi lavoro autonomo (ARU); Gestione organi collegiali (ARAI).

⁷² Gestione procedure concorsuali - Incarichi lavoro autonomo (ARU) e Gestione organi collegiali (ARAI).







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
5.2 Soddisfazione dell'utente attraverso indagine di <i>customer satisfaction</i> (segreterie studenti) 	ARSS <i>Uff. Prove di accesso e Ofa</i> <i>Uff. Segreterie discipline umanistiche, giuridico-economiche e politico-sociale</i>	Percentuale di sondaggi positivi rilevata attraverso il questionario GP	>50%	55%	71%	
5.3 Avviare una sperimentazione della Verifica dell'impatto della regolamentazione (VIR)  	Obiettivo concluso					
5.4 Disciplinare in maniera sistematica le funzioni del Garante degli studenti  	Obiettivo concluso					
5.5 Ottimizzare l'attività consulenziale di ARAL  	Obiettivo concluso					






Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	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 <i>Uff. AA.SS. e Strutture Decentrate</i></p> <p>AROF <i>Uff. Diritto allo studio e affari generali</i></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> <p>Numero di convenzioni con strutture sanitarie per l'estensione della rete formativa delle scuole di specializzazione di area sanitaria con accesso riservato ai medici</p>	<p>-</p> <p>-</p>	<p>Ogni 60 giorni</p> <p>>40</p>	<p>Reportistica formalmente trasmessa ogni 60 gg</p> <p>51</p>	<p>✓</p>
<p>5.7 Semplificare e assicurare la qualità e l'efficienza delle attività dei Centri della Sapienza</p> 	<p>Obiettivo concluso</p>					
<p>5.8 Adeguare il Regolamento generale di Organizzazione dell'Ateneo (ROA)</p> 	<p>Obiettivo concluso</p>					







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
<p>5.9 Riqualificare e razionalizzare gli archivi amministrativi, con particolare attenzione alla valorizzazione del patrimonio documentale storico</p>  	<p>ARAI Uff. AA.GG. Protocollo e Archivi</p>	<p>Numero di Facoltà oggetto di ricognizione volta a definire un'anagrafica degli studenti con relativa ubicazione della documentazione storica di pertinenza (1870/1970)</p>	<p>2 Facoltà</p>	<p>3 Facoltà</p>	<p>3 Facoltà⁷³</p>	<p>✓</p>
<p>5.10 Formazione ai RAD sugli adempimenti della trasparenza amministrativa ai sensi del D.Lgs. 33/2013, come modificati dal D.Lgs. 97/2016</p>  	<p>Obiettivo concluso</p>					

⁷³ Scienze Matematiche, fisiche e naturali; Giurisprudenza; Ingegneria (pre divisione).







Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
<p>5.11 Adottare il nuovo Registro informatizzato degli accessi</p> 		Obiettivo concluso				
<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>  		Obiettivo da ritenersi assorbito dalla dovuta ordinaria attività di controllo sulle dichiarazioni sostitutive da parte delle singole strutture				



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
5.13 Monitorare i rischi anticorruzione utilizzando il sistema di gestione documentale  	Obiettivo concluso					
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 di ciascuna Area previste per l'anno 2021 nel PTPCT 2021-2023	-	100%	100%	✓
ARAL Settore Privacy TUTTE LE AREE	Grado di attuazione delle misure previste per l'anno 2021 nel Piano di conformità privacy di Ateneo	100%	100%	100%		
ARAI <i>Uff. AA.GG.</i> <i>Protocollo e Archivi</i>	Monitoraggio sull'attuazione delle misure di anticorruzione e trasparenza da parte delle aree e dei centri di spesa	-	Report al 30.06 e al 31.12	Report al 30.06 e al 31.12		
ARAL Settore Privacy	Monitoraggio sull'attuazione del Piano conformità privacy di Ateneo	-	Report al 30.06	Report al 22.06		



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
5.15 Supportare il reclutamento di nuovi professori e ricercatori  	ARU <i>Uff. Personale docente</i> <i>Uff. Collaborazioni Esterne e Reclutamento Ricercatori a tempo determinato</i>	Percentuale di procedure concorsuali i cui atti siano stati approvati entro 60 giorni dalla verifica con esito positivo del possesso dei requisiti da parte del candidato selezionato, sul totale delle procedure per il reclutamento del Personale docente gestite dall'Amministrazione centrale concluse positivamente tra il 01.01.2021 e il 30.11.2021	-	100%	100%	✓
	ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e programmazione</i>	Percentuale di tracciamento del processo di reclutamento del personale docente	-	100% delle risorse assegnate in programmazione 2021	100% ⁷⁴	
	ASURTT <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i>	Numero di posizioni attivate ai sensi del Piano RTD-A di cui ai DDMM 1062/2021 e 737/2021	-	≥ 110	117 ⁷⁵	
5.16 Attuare il reclutamento del personale tecnico- amministrativo e bibliotecario  	ARU <i>Uff. Personale TAB</i> ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e programmazione</i> AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Grado di attuazione del piano di reclutamento PTA in relazione allo scorrimento delle graduatorie e all'avvio delle procedure concorsuali	100%	100%	100% ⁷⁶	✓




⁷⁴ Risorse reclutamento professori prima e seconda fascia; nel numero massimo consentito dall'applicazione informatica per gli RTDB. A fine anno si è dovuto intervenire sul portale con un intervento tecnico (non prevedibile a priori) che consentisse la risoluzione del riscontrato difetto di associazione del tracciamento al bando, ciò a causa della numerosità delle procedure previste dai due bandi unici del secondo piano straordinario 2020 per il reclutamento dei Ricercatori a tempo determinato di tipologia B.

Tale intervento tecnico era propedeutico a consentire il completamento dell'associazione dei bandi alle procedure in corso per il monitoraggio dello stato di avanzamento delle procedure concorsuali e del grado di utilizzo delle risorse per il reclutamento del personale docente.

⁷⁵ 100% risorse reclutamento RTDA ex DD.MM. 1062/2021 e 737/2021

⁷⁶ 100% delle procedure espletabili in ragione delle misure imposte dall'emergenza COVID-19.











Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
5.17 Supportare il processo di programmazione triennale di Ateneo 	ASSCO <i>Uff. Supporto strategico e programmazione</i> AROF <i>Uff. Diritto allo studio e affari generali</i> ARU <i>Uff. Personale docente</i>	Rendicontazione Programma triennale rimodulato	-	In base a quanto definito dal MUR (cfr. DM 435/2020)	<i>Non applicabile, vedi relazione sintetica</i>	✓
		Elaborazione nuovo documento di Programmazione in caso di emanazione nuove Linee Generali di indirizzo ministeriali 2021/2023	-	Entro le scadenze previste ⁷⁷	Programma trasmesso formalmente al MUR entro le scadenze previste	
		Attuazione delle azioni di cui al Piano della Programmazione triennale 2021-2023	-	100% azioni attuabili ⁷⁸	100%	
		Definizione del nuovo Piano strategico di Ateneo 2022-2027	-	31.12	Entro il 31.12	
5.18 Predisposizione del Manuale del Controllo di Gestione (art. 2 RAFC) 	Obiettivo concluso					
5.19 Razionalizzare il processo del trasferimento delle risorse tra Centri di costo interni all'Ateneo 	ARCOFIG <i>Uff. Bilanci, programmazione e gestione economico-patrimoniale e finanziaria</i> <i>Uff. Gestione ciclo attivo/passivo e adempimenti tributari</i>	Razionalizzazione processo trasferimenti da A.C. a Centri di spesa	-	Entro il 31.12	Entro il 31.12 ⁷⁹	✓
		Razionalizzazione processo trasferimenti tra Centri di spesa	Target 2022			

⁷⁷ La scadenza è stata successivamente stabilita per il 22.07.2021.






⁷⁸ L'attuabilità di alcune azioni è condizionata all'erogazione del finanziamento ministeriale.

⁷⁹ Adozione del processo 01.01.2021 e emanazione modifica RAFC 29.04.2021.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
5.20 UpGrade dell'applicativo RealTimePro  	Obiettivo concluso					
5.21 Attivare progetti formativi innovativi per il personale TA  	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Definizioni di linee guida per l'accoglimento del personale neoassunto e l'inserimento nella realtà Sapienza	-	Entro il 30.11	Linee guida definite entro il 30.11	✓
		Formazione per le figure apicali sulla gestione del personale da remoto	-	Entro il 31.12	Formazione erogata entro il 31.12	
	ARU <i>Uff. Personale TAB CINFO</i> <i>Uff. programmazione e coordinamento ICT</i>	Predisposizione di un progetto formativo per il rafforzamento delle competenze digitali e linguistiche (inglese)	-	Progetto entro il 30.06	Progetto entro il 30.06	
			-	Avvio dei corsi entro il 30.09	Avvio dei corsi prima del 30.09	
5.22 Valutazione dell'efficacia della formazione 	AOS <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i>	Rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti sulle attività di formazione	-	Entro il 30.10	Questionari somministrati entro il 30.10	✓
		Analisi complessiva dei risultati e comparazione con annualità precedente	-	Entro il 31.12	Analisi effettuata	
5.23 Indagine Benessere Organizzativo e interventi di miglioramento   	AOS <i>Uff. Organizzazione</i>	Coordinamento delle azioni previste dal "Piano di azioni e interventi di miglioramento derivanti dall'indagine sul benessere organizzativo" (cfr delibera CdA)	-	Assegnazione azioni 30.04	Assegnazione azioni entro 30.04	✓
			-	Monitoraggio 30.11	Monitoraggio effettuato	
			-	Relazione 31.12	Relazione 30.12	






Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
5.24 Migliorare la gestione e la conservazione dei dati  	Obiettivo concluso					
5.25 Semplificazione delle procedure di attribuzione degli scatti stipendiali e della premialità  	ARU <i>Uff. Personale docente</i>	Attività di monitoraggio delle procedure relative agli scatti stipendiali e alla premialità tramite report trimestrali	-	31.03 30.06 30.09 31.12	Monitoraggi svolti conformemente alla tempistica individuata ⁸⁰	✓
Revisione del Regolamento sulla Premialità		Target 2022				
5.26 Semplificare ed assicurare la qualità e l'efficienza delle attività delle Facoltà di Sapienza 	ARAI <i>Uff. AA. SS. Strutture Decentrate</i> AROF <i>Uff. Offerta formativa, orientamento, tutorato e placement</i>	Aggiornamento del Regolamento-Tipo di Facoltà	-	Presentazione agli OOCC entro il 31.07	Regolamento approvato dagli OOCC ⁸¹	✓
		Predisposizione del Regolamento-Tipo dei Corsi di Studio e di Area Didattica	-	Presentazione agli OOCC entro il 31.10	Regolamento approvato dagli OOCC	

⁸⁰ Ricostituita Commissione per regolamento premialità in S.A. il 23.03.2021; - Il primo report è stato quindi fornito in data 27.04.2021; - Secondo report fornito al 30.06.2021; - Terzo report assorbito dal D.R. n. 3591/2021 del 22.12.2021 con il quale sono stati approvati gli atti del Gruppo di Lavoro per la verifica del possesso dei requisiti in ambito didattico, di ricerca e gestionale ai fini dell'attribuzione dello scatto stipendiale ai professori e dei ricercatori



⁸¹ Il SA, nella seduta del 13.07.2021, ha concordato, su proposta della Rettrice, di rinviare alla prima seduta utile l'approvazione del Regolamento-Tipo di Facoltà "al fine di acquisire eventuali osservazioni che perverranno ai competenti Uffici per il tramite dei Presidi di Facoltà entro il 6 settembre 2021".



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
<p>5.27 Definizione e predisposizione del documento digitale per garantire maggiore trasparenza ed efficienza dell'azione amministrativa</p>  	<p>ARAI Uff.AA.GG Protocollo e Archivi CINFO Uff. Servizi applicativi</p>	<p>Predisposizione di linee guida sulla gestione documentale e sulla conservazione in applicazione delle direttive AGID</p>	-	Entro il 31.12	Linee guida redatte entro il 31.12	✓
<p>5.28 Migliorare la performance amministrativa riducendo i rischi corruttivi</p> 	<p>ARAI Uff.AA.GG Protocollo e Archivi AOS Uff. Organizzazione</p>	<p>Aggiornamento della mappatura dei processi delle aree dell'amministrazione centrale e dei centri di spesa ai fini della rilevazione del rischio corruttivo</p>	-	100%	100% ⁸²	✓

⁸² L'aggiornamento dei processi di ciascuna Area è stato monitorato in quanto strumentale all'attività di gestione del rischio, e sotto tale profilo era previsto come misura nel PTPCT 2021-2023. A valle dell'attività svolta da AOS nell'ambito dell'obiettivo 5.33, le Aree dell'AC hanno fornito un riscontro sull'aggiornamento dei rispettivi processi organizzativi in occasione dell'attività di monitoraggio. Essendo la misura programmata entro il 31.12.2021, il report prot. 110930 del 30.12.2021 offre una rappresentazione dei risultati che le Aree hanno trasmesso con apposite schede di monitoraggio. Per quanto concerne i Centri di spesa, in assenza di analoga attività di aggiornamento dei processi, in sede di svolgimento dell'attività di gestione del rischio che presuppone la disponibilità della mappatura dei processi, i Centri hanno potuto rivedere e modificare i processi mappati negli anni addietro.








Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
<p>5.29 Regolamento per la valutazione annuale dei professori e dei ricercatori di ruolo con riferimento alle attività didattiche e di ricerca per la partecipazione alle commissioni di abilitazione, selezione e progressione di carriera del personale accademico, nonché agli organi di valutazione dei progetti di ricerca⁸³</p> 	<p>ARU <i>Uff. Reclutamento Professori I e II Fascia e Gestione Carriere Personale Docente</i></p> <p>ASURTT <i>Uff. Progetti strategici di ricerca e valutazione</i></p> <p>AROF <i>Uff. Offerta formativa orientamento tutorato e placement</i></p>	<p>Predisposizione del regolamento e Presentazione agli OCCC</p>	<p>-</p>	<p>Entro il 31.12</p>	<p>Predisposto entro il 18.10, presentazione agli OCCC rinviata su disposizione Governance⁸⁴</p>	<p>😊</p>
<p>5.30 Semplificazione del processo di mobilità interdipartimentale</p> 	<p>ARU <i>Uff. Reclutamento Professori I e II Fascia e Gestione Carriere Personale Docente</i></p>	<p>Revisione del regolamento</p>	<p>-</p>	<p>Entro il 31.12</p>	<p>Prima revisione completata il 20.09⁸⁵</p>	<p>😊</p>

⁸³ In attuazione dell'articolo 6 commi 7 e 8 della Legge 30 dicembre 2010, n.240.

⁸⁴ Si precisa che, esaminata la proposta di modifica del Regolamento sull'autocertificazione e verifica delle attività didattiche, di servizio agli studenti da parte dei professori e dei ricercatori ai sensi dell'art. 6, comma 7, della legge 30 dicembre 2010, n. 240 emanato con D.R. n. 327/2016 del 04.02.2016, la Governance di Ateneo ha ritenuto opportuno anziché sottoporre agli OO.CC. il testo regolamentare vigente, integrato nella parte relativa alla valutazione dell'attività di ricerca, elaborare un "Testo Unico Compiti didattici e di servizio agli studenti" che ricomprenda in un unico testo regolamentare diversi regolamenti e linee guida, come riportato dettagliatamente nella relazione sintetica sull'attività svolta.

⁸⁵ La revisione del Regolamento è stata definita in data 20.09.2021, ma è stata trattenuta in istruttoria, prima del passaggio agli OO.CC., nelle more dell'emanazione del regolamento unico concorsi e tenuto conto del processo di riordino dei Dipartimenti e di una valutazione circa la sussistenza o meno di vincoli con gli attuali criteri seguiti dall'Ateneo per la verifica periodica del dimensionamento dei Dipartimenti.



Obiettivi operativi	Aree responsabili e Unità organizzative	Indicatori	Baseline (2020)	Target 2021	Risultato raggiunto al 31/12/21	Valutazione
5.31 Definire linee guida per l'esercizio della potestà disciplinare nei confronti degli studenti 	ARAL <i>Uff. affari penali, disciplinari e contenzioso studente</i>	Predisposizione delle linee guida	-	Entro il 31.10	Linee Guida redatte il 22.10	✓
5.32 Supporto ai Centri di spesa per la gestione degli atti in materia negoziale 	ARAL <i>Uff. contenzioso civile, del lavoro e recupero crediti</i>	Creazione di un formulario contenente le clausole negoziali di maggiore rilevanza giuridica e gli atti extra-contrattuali ⁸⁶	-	Entro il 31.10	Formulario redatto	✓
		Divulgazione del formulario	-	Entro il 31.12	Diffusione mediante circolare il 24.11 e pubblicazione sito istituzionale	
5.33 Processo di digitalizzazione e reingegnerizzazione dei servizi   	AOS <i>Uff. Organizzazione</i> <i>Uff. Sviluppo risorse umane</i> CINFO <i>Ufficio servizi applicativi</i> ⁸⁷ + TUTTE LE AREE	Report sul grado attuale di digitalizzazione dei processi amministrativi (report su processi digitalizzati)	-	31.07	Entro il 31.07	✓
		Gap Analysis e verifica normativa per completamento transizione digitale	-	31.10	Entro il 31.10	
		Progetto preliminare per la digitalizzazione, funzionale anche alla definizione di un "maturity model smart working"	-	31.12	Entro il 31.12	
		Implementazione azioni tecnologiche, amministrative, normative – realizzazione progetto	<i>Target 2022</i>			

⁸⁶ L'obiettivo si propone di mettere a disposizione dei centri di spesa uno strumento operativo di supporto per la redazione delle clausole maggiormente utilizzate nell'attività di redazione degli accordi negoziali (ad esempio, clausola risolutiva espressa, clausola penale, accordo di segretezza, ecc.) o di esecuzione contrattuale (ad esempio, costituzione in mora dei debitori, note di eccezioni di inadempimento o contestazione, dichiarazione di risoluzione del contratto, ecc.).

⁸⁷ La Direzione Generale entra nella programmazione operativa dell'obiettivo.



2.2 La rendicontazione delle risorse allocate

Il perfezionamento delle scelte politico-operative ha previsto la definizione e la negoziazione tra il Direttore Generale e i Dirigenti delle risorse da investire in relazione agli obiettivi da raggiungere.

La tabella 5, in calce a questo paragrafo, riporta – in coerenza con quanto allocato e con le rimodulazioni successivamente intervenute – la rendicontazione finanziaria delle risorse allocate sugli obiettivi operativi⁸⁸. In particolare, riporta lo stanziamento in fase di previsione e lo stanziamento definitivo; dettaglia inoltre quanto impegnato rispetto allo stanziamento definitivo, sia in termini finanziari che percentuali. Sono state inserite nelle 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 2021 sono state assegnate definitivamente quasi la stessa quantità di risorse rispetto all'anno precedente (poco meno di 74 milioni per il 2021 a fronte dei quasi 75 milioni del 2020) ma il loro impiego è stato percentualmente di gran lunga superiore rispetto all'anno precedente (98% rispetto al 68%).

Tabella 5 – Rendicontazione delle risorse allocate ex PI2021 per gli Obiettivi di performance dell'Amministrazione Centrale

Obiettivi Operativi	Tot. stanzt.to in fase di previsione e programmazione - €	Tot. stanzt.to definitivo 2021 - €	Tot. impegnato al 31.12.2021 - €	% utilizzo budget impegnato su tot. stanzt.to definitivo
1.1 Revisione dei processi di gestione, informatizzazione e digitalizzazione delle procedure amministrative dei percorsi post-lauream	300.000,00	300.000,00	91.878,20	31% ⁸⁹
1.3 Supporto alle azioni di tutorato in ingresso e in itinere, rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti	151.500,00	167.110,00	85.610,00	51%
1.5 Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e disabilità	544.750,00	544.750,00	455.225,71	84%
1.6 Potenziamento del sistema di reclutamento di studenti internazionali	240.420,00	240.420,00	137.197,86	57%
1.8 Incentivare la mobilità internazionale all'interno dell'Alleanza CIVIS	899.000,00	499.000,00	455.574,10	91%
1.12 Supporto alla promozione dell'offerta formativa di Sapienza	80.000,00	80.000,00	22.259,00	28% ⁹⁰
2.1 Migliorare gli strumenti di supporto alla qualità della ricerca	135.500,00	135.500,00	55.289,15	41% ⁹¹

⁸⁸ Si ricorda che il budget di spesa complessivo è destinato solo in parte a specifici obiettivi operativi, considerato che molti di questi vengono perseguiti senza l'allocazione di risorse specifiche in bilancio, bensì con la sola forza lavoro in servizio nelle unità organizzative incaricate.

⁸⁹ Le somme stanziare si riferiscono all'acquisizione delle seguenti piattaforme:

- Piattaforma di gestione accreditamento e carriere dottorati di ricerca (sistema di 'Cantieri Informatici');

- Piattaforma di gestione "Specializzazioni mediche".

Le piattaforme sono state acquistate a un importo inferiore rispetto alla previsione, tenuto conto della soluzione tecnica individuata in corso d'opera. Pertanto si è realizzato un avanzo sullo stanziamento dell'obiettivo.

⁹⁰ Il budget non utilizzato si riferisce alle spese di partecipazione a manifestazioni locali e nazionali di orientamento in ingresso e alla partecipazione a manifestazioni locali e nazionali di placement che si sono svolte anche per il 2021 essenzialmente in modalità digitale con compressione significativa dei costi, mentre in previsione era stata stanziata una cifra pari allo storico pre-covid nell'ipotesi che gli eventi sarebbero tornati a svolgersi in presenza.

⁹¹ È stato acquistato un diverso abbonamento per la segnalazione dei bandi internazionali, che ha consentito un risparmio di circa 16.000 rispetto alla previsione. Inoltre, si è deciso di non acquistare il software UNIBAS per la VQR, per la quale si è invece fatto ricorso ad un software interno



Obiettivi Operativi	Tot. stan.z.to in fase di previsione e programmazione - €	Tot. stan.z.to definitivo 2021 - €	Tot. impegnato al 31.12.2021 - €	% utilizzo budget impegnato su tot. stan.z.to definitivo
2.4 Rafforzare l'interazione tra Amministrazione e strutture di ricerca, identificando misure di monitoraggio/valutazione e miglioramento	9.000,00	9.000,00	7.902,00	88%
2.5 Favorire l'incremento dei proventi da ricerca commissionata e trasferimento tecnologico di natura commerciale	126.895,03	126.895,03	122.356,67	96%
2.6 Migliorare la visibilità della ricerca e della terza missione Sapienza per favorire sinergie interne e partnership esterne	63.300,00	63.300,00	42.288,76	67%
2.13 Incremento degli studenti di dottorato con titolo estero	118.170,00	118.170,00	118.170,00	100%
3.2 Valorizzare il brand Sapienza	29.000,00	29.000,00	24.912,63	86%
3.3 Sviluppare le attività del Career Service	421.000,00	421.000,00	311.797,54	74%
3.7 Promozione delle attività sviluppate da Sapienza in collaborazione con le principali reti internazionali	88.400,00	88.400,00	43.853,19	50% ⁹²
4.6 Realizzare i progetti di investimento finanziati dalla BEI	52.396.129,17	53.467.971,46	53.467.971,46	100%
4.7 Realizzare e riqualificare le residenze universitarie (Via Palestro e Via Osoppo in Roma e Latina)	11.517.139,15	11.517.139,15	11.517.139,15	100%
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)	2.814.296,00	2.814.296,00	2.814.296,00	100%
4.10 Sviluppare il Sistema Security di Ateneo	158.600,00	158.600,00	88.717,66	56%
4.11 Riqualificare i sistemi di sicurezza (videosorveglianza e antintrusione degli spazi universitari) nelle sedi dell'Ateneo	250.000,00	250.000,00	222.549,28	89%
4.12 Avvio dell'uso dei metodi e strumenti elettronici di modellazione per l'edilizia e l'infrastruttura - BIM	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	100%
5.9 Riqualificare e razionalizzare gli archivi amministrativi, con particolare attenzione alla valorizzazione del patrimonio documentale storico	23.000,00	23.000,00	20.356,60	89%
5.15 Supportare il reclutamento di nuovi professori e ricercatori	320.800,00	320.800,00	311.198,85	97%
5.16 Attuare il reclutamento del personale tecnico- amministrativo e bibliotecario	1.231.000,00	1.231.000,00	726.460,40	59%
5.21 Attivare progetti formativi innovativi per il personale TA	125.000,00	125.000,00	95.214,00	76%
5.25 Monitoraggio delle attività propedeutiche al calcolo degli scatti stipendiali e premialità	40.000,00	60.390,00	60.390,00	100%
TOTALE	73.082.899,35	73.790.741,64	72.298.608,21	98%

sviluppato dal Dipartimento di Ingegneria informatica, automatica e gestionale con ASURTT. Tali diverse impostazioni hanno consentito un risparmio di spesa.

⁹² Nella prima metà del 2021, in particolare, non si sono svolte missioni del personale docente e tecnico-amministrativo causa COVID. Parte degli importi versati sono stati corrisposti per le quote associative alle reti internazionali.



2.3 Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva⁹³

La valutazione del personale titolare di posizione organizzativa di categoria EP, D e assimilati⁹⁴

Sapienza attribuisce grande importanza alla valutazione della *performance*⁹⁵ e, nel tempo, ha affinato e perfezionato le proprie metodologie, in coerenza con le sue caratteristiche specifiche e con la normativa di riferimento.

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, e viene compiuta utilizzando il modello formalmente introdotto con il Contratto Collettivo Integrativo del 21.11.2016⁹⁶, che prevede una dimensione relativa alla performance gestionale (con un peso pari all'80%) e una relativa ai comportamenti organizzativi (con un peso pari al 20%).

Tabella 6 - 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%

Sotto il profilo gestionale, i titolari di posizioni organizzative sono destinatari di 3 obiettivi che, quando possibile, riflettono una declinazione operativa degli obiettivi già individuati dal Piano Integrato o comunque riguardano attività funzionali a indicare priorità, monitorare processi critici, migliorare efficacia ed efficienza delle prestazioni lavorative. La valutazione tiene conto del grado di raggiungimento dell'obiettivo (raggiunto, parzialmente, raggiunto e non raggiunto), attribuendo a ogni target uno specifico valore percentuale. Sotto il profilo dei comportamenti organizzativi la valutazione è articolata in 7 condotte osservabili e valutabili attraverso una scala di giudizio a 4 livelli. I dati relativi alle due dimensioni determinano la composizione della quota di retribuzione di risultato e i compensi correlati alla produttività individuale⁹⁷.

⁹³ Il paragrafo è a cura dell'Area Organizzazione e Sviluppo.

⁹⁴ 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.

⁹⁵ Nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Sapienza sono descritte le metodologie e gli strumenti che Sapienza utilizza per misurare e valutare la performance ai vari livelli esplicitando gli attori, le tempistiche e la documentazione utile per il processo.

⁹⁶ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/Contratto_collettivo_integrativo_2016.pdf

⁹⁷ 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 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.

In particolare, per l'anno 2021, sono stati destinatari di obiettivi individuali – e conseguentemente valutati – 349 titolari di responsabilità di struttura così distribuiti:

Tabella 7 – Distribuzione unità di personale per struttura e categoria

	EP	D	Totale
Amministrazione Centrale	36	127	163
Dipartimenti	69	74	143
Facoltà	9	21	30
Centri	11	2	13

La maggior parte hanno raggiunto pienamente gli obiettivi (347), mentre per un titolare di posizione organizzativa gli obiettivi sono stati valutati come parzialmente raggiunti e per un altro non raggiunti.

Con riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi, 343 titolari di posizione organizzativa hanno raggiunto il 6%, (valore corrispondente al massimo erogabile di incentivo) mentre 6 di loro hanno ottenuto una valutazione del 3% (valore che corrisponde alla metà del massimo erogabile).

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").

Il 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.

Dal 2017, anche in seguito all'analisi degli esiti delle indagini sul benessere organizzativo, è stata introdotta la misurazione e valutazione dell'apporto individuale⁹⁸ 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. La relativa valutazione si fonda su un modello volto a misurare il livello di apporto del singolo dipendente all'attività del gruppo di lavoro cui appartiene, attraverso l'analisi di quattro aree di comportamento: Relazione (capacità di rapportarsi nel proprio gruppo di lavoro, mettendo le proprie competenze al servizio dell'obiettivo e apportando un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterno e l'utenza); Risultati (Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi in relazione alla tempistica e alla razionalizzazione delle procedure); Impegno (Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati e disponibilità - esaustività, rapidità e risultati conseguiti); Flessibilità (capacità di adattamento dimostrata alle esigenze del proprio gruppo di lavoro).

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

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

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

Per quanto riguarda la produttività collettiva si rileva che il personale coinvolto nella valutazione finale del 2021 è stato pari a circa 1787 unità, 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.

Le unità di personale sono così distribuite:

Tabella 9 - Distribuzione unità di personale per struttura e categoria

	B	C	D	totale
Amministrazione Centrale	41	343	373	757
Strutture dipartimentali	51	479	273	803
Facoltà	17	99	62	178
Centri	6	25	18	49

⁹⁸ 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



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:

- 1742 nel *range* di punteggio fra 20 e 17, (valore massimo erogabile stabilito per l'apporto individuale);
- 21 nel *range* di punteggio fra 16 e 13 (80% dell'apporto individuale);
- 2 nel *range* di punteggio fra 12 e 9 (50% dell'apporto individuale);
- 1 nel *range* di punteggio fra 8 e 5 (20% dell'apporto individuale);
- 2 nel *range* di punteggio fino a 4 (3% dell'apporto individuale);
- 19 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 corruzione⁹⁹

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 predisposto dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)¹⁰⁰ ed 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.

Al fine di coordinare le azioni finalizzate alla prevenzione della corruzione e all'integrazione della finalità di trasparenza con gli obiettivi di performance, la Sapienza ha posto in essere un ciclo delle *performance* integrato; in tal modo, il Piano delle performance riflette, in termini di obiettivi, le azioni di prevenzione della corruzione rappresentate nel PTPCT¹⁰¹.

Per il ciclo 2021, i suddetti obiettivi sono stati declinati nel Piano integrato della performance, nei seguenti:

- Obiettivo 5.14: Migliorare la performance amministrativa attraverso misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza nella salvaguardia della privacy.

L'obiettivo prevedeva – per quanto di competenza vista la presenza del riferimento all'ambito della privacy – due indicatori, precisamente: “Grado di Attuazione delle misure di ciascuna Area previste per l'anno 2021 nel PTPCT 2021-2023” e “Monitoraggio sull'attuazione delle misure di anticorruzione e trasparenza da parte delle aree e dei centri di spesa”.

- Obiettivo 5.28: Migliorare la performance amministrativa riducendo i rischi corruttivi.

Tale obiettivo – avendo ad oggetto un complessivo aggiornamento dei processi organizzativi – ha visto il prioritario contributo dell'Area Organizzazione e sviluppo.

⁹⁹ Le informazioni in tema di Trasparenza e Prevenzione della Corruzione sono a cura dell'Area Affari Istituzionali.

¹⁰⁰ L'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è attribuito al Direttore *pro tempore* dell'Area Affari istituzionali (ARAI).

¹⁰¹ 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>



I paragrafi che seguono intendono fornire una rappresentazione dei risultati delle azioni realizzate nel 2021, operando una distinzione tra le azioni di prevenzione della corruzione e le azioni precipuamente finalizzate alla piena realizzazione della trasparenza amministrativa, coerentemente alla struttura del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza in cui è prevista una Sezione appositamente dedicata alla trasparenza.

Prevenzione della corruzione

Le azioni programmate e realizzate nell'ambito della prevenzione della corruzione possono suddividersi rispetto all'incisività sul sistema complessivo e rispetto a problemi peculiari dell'amministrazione, nelle previste tipologie di misure di prevenzione "generalì" e misure di prevenzione "specifiche".

L'attuazione delle misure generali va 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 che, rappresentando la peculiare attività nell'ambito del sistema di prevenzione della corruzione, sono sinteticamente di seguito descritte. Le misure specifiche hanno trovato una rappresentazione nell'Allegato 2 del PTPCT 2021-2023.

Analisi del contesto

L'analisi del contesto è svolta sotto due profili, quello del contesto esterno e quello del contesto interno.

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 che sono ritenuti rilevanti in quanto – anche solo potenzialmente – potrebbero essere idonei ad influenzare il buon andamento dell'azione amministrativa e l'imparzialità della condotta dei soggetti che vi operano.

L'analisi e la valutazione dei fattori sopra esposti, descritta più compiutamente nel PTPCT 2021-2023, rappresenta un elemento di valutazione, nel contesto dell'attività di gestione del rischio corruttivo, considerato anche nel 2021.

L'analisi del contesto interno è svolta sotto il duplice profilo organizzativo e gestionale di Sapienza. I dati relativi alla struttura organizzativa e gli elementi correlati quali, ad



esempio, quelli relativi al contingente di personale, consentono, infatti, di evidenziare eventuali criticità che potrebbero prestare il fianco al rischio di *malagestio*.

Il profilo gestionale è analizzato mediante la mappatura dei processi organizzativi, attività che consente di individuare più agevolmente le fasi di un processo esposte al rischio, permettendo di effettuare la valutazione del livello di rischio, e quindi l'individuazione delle misure specifiche di trattamento.

In merito alla mappatura dei processi si precisa che nel 2021 è stato curato lo sviluppo di una serie di attività collegate al processo di digitalizzazione e reingegnerizzazione dei servizi, che ha comportato una preliminare attività di aggiornamento dei processi organizzativi delle Aree dell'Amministrazione centrale. Tale attività si è posta come strumentale a quella della valutazione del rischio corruttivo, che trova nel Piano Integrato di Attività e di Organizzazione 2022-2024 (PIAO) apposita programmazione¹⁰².

Valutazione del rischio¹⁰³

L'attività di valutazione è la 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 applicando la metodologia suggerita nel PNA 2013, 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*".

Il nuovo metodo, definito "qualitativo", mira a valutare il livello di rischio in base ad appositi indicatori (*key 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: *basso, medio, alto*.

Nel 2020 il metodo qualitativo di valutazione del rischio è stato applicato per la prima volta ai processi delle Aree dell'Amministrazione centrale; come rappresentato nel PTPCT 2021-2023, in quell'occasione sono stati formulati appositi indicatori di rischio. Nel 2021, il metodo qualitativo è stato adottato in sede di valutazione del rischio dei processi delle Facoltà, dei Dipartimenti e dei Centri mappati negli anni precedenti. Al fine di migliorare la qualità della rilevazione, gli indicatori – già utilizzati per la valutazione del rischio nel 2020 - sono stati oggetto di una parziale revisione¹⁰⁴.

L'attività di rilevazione del rischio, avviata nel 2021, proseguirà - come da programmazione risultante dal PIAO 2022-2024 - nel 2022, anche in considerazione

¹⁰² PIAO 2022-2024, Sezione II "Valore pubblico, performance e anticorruzione", par. 4 "Rischi corruttivi e trasparenza".

¹⁰³ 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](#).

¹⁰⁴ Gli indicatori utilizzati in fase di prima applicazione del metodo qualitativo e gli indicatori rivisti nel 2021 sono descritti nel PIAO 2022-2024, Sez. II, par. 4.4.



della presenza rilevata di processi che interessano trasversalmente le Aree dell'amministrazione centrale e i suddetti Centri di spesa.

La tabella che segue riporta gli indicatori, come rivisti nel 2021.

Tabella 10 – Indicatori di rischio

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

Alla fase di valutazione, segue la fase di *ponderazione del rischio*, correlata a quella del trattamento del rischio.

Quest'ultima fase consiste nell'individuazione delle misure ritenute maggiormente idonee a neutralizzare o ridurre il rischio.

Tenuto conto che i risultati dell'analisi del rischio effettuata nel 2020 hanno confermato una particolare efficacia delle misure già attuate negli anni precedenti, le stesse sono state confermate anche in fase di aggiornamento per il PTPCT 2021-2023, e pertanto sono state rappresentate nell'Allegato 2 "*Tabella di programmazione delle misure di prevenzione specifiche*", che riferendosi all'attività svolta nel 2020, riguarda le Aree dell'amministrazione centrale.

Gli step dei processi a cui è stato associato – a seguito della rinnovata attività di valutazione del rischio - un livello di rischiosità "*medio*" e "*alto*", sono stati trattati con misure specifiche per le quali è stato indicato, quale periodo di attuazione, il secondo semestre 2021.

Tutto quanto sopra rappresentato è riportato in formato tabellare nell'Allegato 2 al PTPCT 2021-2023, in cui sono presenti:

- la rappresentazione dell'attività di mappatura con indicazione dell'Area interessata, 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 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).



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, è presente sul sito web istituzionale di Ateneo, la Sezione "Amministrazione trasparente", strutturata in Sottosezioni di I livello e di II livello, 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 nelle Direttrici e Direttori 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 pubblicazione¹⁰⁵.

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 svolge a cadenza periodica. Tale attività consente al Responsabile di effettuare 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 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.

Il monitoraggio è realizzato mediante la trasmissione di apposite circolari alle Aree e alle Facoltà, Dipartimenti e Centri, a cui sono allegati le schede relative alla programmazione delle misure, appositamente riformulate in modo da poter essere integrate con gli esiti della relativa attuazione. Nel 2021 sono stati effettuati un primo monitoraggio riferito al periodo 01.01.2021 – 31.05.2021, e un secondo monitoraggio riferito al periodo 01.06.2021 – 30.11.2021. Le misure per la cui attuazione era previsto il termine del 31.12.2021, sono state oggetto di un monitoraggio supplementare. I risultati della suddetta attività, in quanto correlati all'obiettivo 5.14 del Piano

¹⁰⁵ D.lgs. 33/2013, art. 43 "Responsabile per la trasparenza", comma 1.



performance sopra ricordato, sono stati rappresentati in due Report, rispettivamente prodotti al 30 giugno 2021 e al 31 dicembre 2021.

Con riferimento alle misure di prevenzione, sia "generali" che "specifiche" – all'esito dell'attività di monitoraggio sopradescritta - il PTPCT 2021-2023 risulta complessivamente attuato¹⁰⁶, sia da parte delle Aree dell'Amministrazione centrale che da parte dei Centri di spesa (Facoltà, Scuola Superiore di studi avanzati, Scuola di Ingegneria aerospaziale, Dipartimenti, Centri di servizio, Centri di servizio e ricerca, Centri interdipartimentali di Ricerca).

Con riferimento al rispetto degli obblighi di trasparenza, il RPCT ha svolto un'attività di verifica diretta sui contenuti pubblicati nella Sezione "Amministrazione trasparente". Tale attività si è aggiunta al riscontro che le Aree, le Facoltà, i Dipartimenti e i Centri hanno trasmesso in occasione della periodica attività di monitoraggio sull'attuazione delle misure svolta dal RPCT nonché, per le specifiche sottosezioni individuate dall'ANAC, all'ulteriore attività di verifica finalizzata all'attestazione del corretto adempimento degli obblighi, svolta dal Nucleo di Valutazione in funzione di OIV.

All'esito delle suddette attività, sono state avviate azioni finalizzate al miglioramento della qualità e della fruibilità delle informazioni, dei dati e dei documenti pubblicati ai sensi della vigente normativa, focalizzate nel 2021 alle sottosezioni che sono state oggetto di attestazione da parte del Nucleo di valutazione di Ateneo.

In generale, il sistema messo in atto dalla Sapienza ai fini di prevenzione della corruzione ha dimostrato per il 2021 un buon livello di efficacia, che si riflette anche sotto il profilo dell'assenza di situazioni legate a ipotesi di reati di corruzione. L'elemento che si ritiene rilevante nel favorire il buon funzionamento del sistema è riferito ad una crescente attenzione e consapevolezza del rispetto delle prescrizioni contenute nel PTPCT da parte di tutti i soggetti coinvolti, a vario titolo e per le rispettive competenze, allo svolgimento delle attività amministrative.

3.2 Le iniziative di Comunicazione¹⁰⁷

Il Bilancio sociale e di sostenibilità

Lo Statuto della Sapienza prevede espressamente la redazione di un documento annuale di bilancio sociale - che deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione - finalizzato a presentare pubblicamente l'attività complessiva dell'Ateneo e, in particolare, a mostrare in modo completo e trasparente la rilevanza e la ricaduta sociale delle attività istituzionali, fotografando inoltre lo stato dei rapporti di genere nella platea studentesca, nell'organizzazione accademica e in quella amministrativa.

¹⁰⁶ I risultati sono rappresentati nella Relazione del RPCT 2021, consultabile al link https://web.uniroma1.it/trasparenza/sites/default/files/Scheda%20Relazione%20RPCT_2021_Unita%20pdf.pdf

¹⁰⁷ Paragrafo redatto in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione di ASSCO.



Dal 2020 il documento ha integrato la dimensione della sostenibilità come filo conduttore, assumendo questo elemento anche nella denominazione. Nell'edizione pubblicata nel 2021 il report annuale - Bilancio sociale e di sostenibilità 2020¹⁰⁸ - 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. Nel 2021 è stato pubblicato il Bilancio di genere 2020, prima edizione del documento elaborato in base alle Linee Guida Crui.

Il Piano di comunicazione

Il Piano di comunicazione¹⁰⁹ 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; Sapienza è stata la prima università italiana a rendere pubblico questo documento.

Nel 2021 la Sapienza è stata ancora impegnata nella sfida della comunicazione di emergenza legata alla pandemia, già affrontata nel 2020, ma allo stesso tempo ha cercato di coniugare tempi e modalità "di crisi" con la progettualità necessaria per lo sviluppo della comunicazione di Ateneo, tenendo bene in vista le azioni e gli obiettivi di comunicazione pensati per un graduale ritorno alla normalità.

Il Piano di comunicazione 2021 ha teso dunque a dare rilievo alle novità introdotte nell'anno precedente ma ora rafforzate ed acquisite nell'attività ordinaria, attraverso una nuova articolazione degli obiettivi di comunicazione rispetto alle edizioni precedenti e privilegiando la segnalazione dei progetti e delle attività innovative.

3.3 Il benessere organizzativo¹¹⁰

Negli anni Sapienza ha intrapreso diverse attività e iniziative volte al miglioramento del benessere organizzativo considerando le esigenze e le necessità dell'intera comunità. Uno degli strumenti cui Sapienza si riferisce è l'Indagine sul benessere organizzativo, che coinvolge il personale docente e quello tecnico amministrativo. Nel 2021, in seguito all'analisi dei risultati dell'Indagine Benessere 2020, è stato elaborato un Piano di

¹⁰⁸ Il documento è pubblicato sul sito istituzionale: <http://www.uniroma1.it/ateneo/governo/normativa-e-documenti/bilancio-sociale>

¹⁰⁹ 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>

¹¹⁰ Il paragrafo è stato redatto in collaborazione con l'Area Organizzazione e Sviluppo.



interventi di miglioramento, sintetizzato in uno schema e comunicato a tutto il personale dell'Amministrazione centrale, dei Dipartimenti, delle Facoltà, delle Scuole e dei Centri. È stato, inoltre, richiesto ad ogni struttura di individuare uno o più referenti con cui l'Area Organizzazione e Sviluppo poteva interagire per l'effettuazione del monitoraggio.

La pianificazione degli interventi prevedeva diverse azioni - rivolte al personale docente e tecnico amministrativo – raggruppate in aree tematiche, all'interno delle quali era possibile porre in essere nuove iniziative o agire tramite il potenziamento di attività già in corso.

Significativa la ricognizione effettuata in ottobre sugli interventi di miglioramento messi in campo a seguito dell'indagine sul Benessere organizzativo del 2020: l'ampia partecipazione (personale docente 64%, personale Amministrazione Centrale 67%, personale Dipartimenti e Facoltà 65%), evidenzia che - agli occhi della sua comunità di riferimento - Sapienza è percepita come un interlocutore credibile, in grado di ascoltare e tenere in considerazione quanto appreso attraverso la somministrazione del questionario.

Per quanto riguarda il **Piano welfare**, nel corso del 2021 è stata formulata una nuova proposta di piano e l'indicazione di proposte per l'utilizzo dei fondi residui. La Legge di Bilancio 2021¹¹¹ ha infatti previsto la possibilità di utilizzare i risparmi maturati nel corso del 2020 - derivanti dalla mancata erogazione dei buoni pasto e dal mancato utilizzo delle risorse destinate alla remunerazione del lavoro straordinario - per finanziare, nell'ambito della contrattazione integrativa, i trattamenti economici accessori correlati alla performance e alle condizioni di lavoro, ovvero agli istituti del welfare integrativo. Un'ipotesi di accordo è stata raggiunta nella seduta di contrattazione integrativa con le Organizzazioni sindacali (OO.SS.) del 07.07.2021 per incentivare gli istituti di indennità di disagio e contributo per il lavoro da remoto; con il parere favorevole del Collegio dei Revisori dei Conti e del CdA, l'accordo è stato definitivamente siglato in data 03.08.2021. Nella successiva seduta di contrattazione integrativa del 29.11.2021 è stato proposto alle OO.SS. di destinare l'utilizzo del budget welfare 2021 residuo agli istituti del welfare integrativo: contributi per spese familiari per il benessere psico-fisico del/della dipendente e per la mobilità; contributi per la nascita figlio/figlia, contributi per il sostegno alle famiglie con minori portatori di disabilità; contributi per decesso.

Con riferimento al Piano Welfare vigente per il 2021, sono stati effettuati rimborsi al personale per complessivi € 76.500, di cui: € 60.500 per il contributo di sostegno al reddito, € 10.000 per il contributo per decesso del dipendente, € 6.000 per il contributo per decesso del coniuge/convivente.

La formazione del personale

Per il 2021 il target formativo dedicato al personale Sapienza era declinato principalmente in tre direttive:

- la definizione di linee guida per l'accoglimento del personale neo assunto: è stato avviato un processo definito di "onboarding" finalizzato a migliorare l'inserimento del

¹¹¹ Art. 1, c. 870, della Legge 178/2020.



personale di nuova assunzione mediante l'organizzazione di un percorso di accoglienza. Il processo è stato adattato alle esigenze emerse a seguito della emergenza sanitaria e reso più flessibile per soddisfare le esigenze di fruizione da remoto. Attraverso un compendio delle esperienze maturate negli anni precedenti, nel 2021 sono state predisposte le linee guida che Sapienza intende osservare per l'accoglienza del personale neoassunto e che possono sostanziarsi nella predisposizione di una sorta di agenda delle attività per accompagnare il nuovo dipendente nel primo periodo di inserimento.

- la formazione delle figure apicali sulla gestione del personale da remoto: al fine di sviluppare competenze e strumenti chiave per la gestione delle attività lavorative da remoto, è stata organizzata nel corso del 2021 una formazione laboratoriale a supporto dei titolari di responsabilità organizzativa, sulla gestione dei carichi lavorativi nelle condizioni imposte dall'emergenza sanitaria. Durante il percorso i partecipanti hanno sperimentato tecniche di gestione del personale da remoto, sviluppato proposte operative di riorganizzazione del lavoro e della comunicazione.
- la predisposizione di un progetto formativo per il rafforzamento delle competenze digitali e linguistiche: per il rafforzamento delle competenze digitali e linguistiche sono stati realizzati, rispettivamente, un corso asincrono pubblicato sulla piattaforma Moodle di Sapienza, per supportare tutto il personale nell'ottimizzazione dell'utilizzo della piattaforma Google Workspace adottata da Sapienza; più corsi di lingua inglese - erogati sempre in modalità on line - per soddisfare sia esigenze di tipo specialistico rappresentate dalle strutture che interagiscono con contesti internazionali, sia per accrescere il livello generale di competenza linguistica del personale in servizio presso l'Amministrazione centrale e presso Dipartimenti e Facoltà.

Nel corso dell'anno sono stati organizzati complessivamente più di 130 percorsi formativi per alcuni dei quali, come ad esempio per i corsi di inglese, sono state proposte più edizioni durante il corso dell'anno. La partecipazione complessiva è stata significativa registrando un totale complessivo di oltre 3500 discenti.

Tutti i corsi erogati sono stati oggetto di rilevazioni sulla soddisfazione da parte dei partecipanti, sia sotto il profilo della qualità dei contenuti che da quello della modalità di erogazione. L'analisi dei risultati ha registrato una sostanziale soddisfazione (86% tra "Completamente soddisfatto" e "Soddisfatto") degli utenti che hanno frequentato i corsi di formazione, confermando in particolare che la modalità di erogazione a distanza può avviarsi verso una modalità strutturata che metta a frutto gli strumenti tecnologici e le innovazioni sperimentate.

Lo sportello di *Counselling* psicologico

Lo sportello di *Counselling* psicologico offre agli studenti e al personale Sapienza la consulenza di professionisti e professioniste con cui poter affrontare le proprie difficoltà personali o relazionali nei diversi ambiti della vita (nella sfera affettiva, della coppia o familiare, nelle relazioni sociali, incluse quelle lavorative).



Il Servizio prevede quattro colloqui di consulenza psicologica individuali e gratuiti a cui fa seguito un quinto incontro di rivalutazione a distanza di un mese (follow-up). In casi specifici, quando se ne ravvisi l'utilità o la necessità, può essere offerto un secondo ciclo di consulenza (4+4 colloqui), con programmazione di successivi incontri di verifica.

Nel 2021 è stato presentato il progetto di ampliamento del servizio di Counselling psicologico, al fine di offrire tale supporto anche al personale docente oltre che al personale tecnico amministrativo e agli studenti.

In particolare, sono state realizzate procedure selettive per l'assegnazione di 10 borse di durata biennale, per lo svolgimento di 500 ore annue di attività di supporto ai servizi di counselling di Ateneo, in collaborazione con i servizi clinici dei Dipartimenti di area psicologica.

In collaborazione con l'Ufficio Comunicazione, al fine di raggruppare tutte le informazioni relative al servizio, è stata attivata una pagina dedicata al Counselling¹¹². È stata, infine, data ampia comunicazione del progetto sui diversi canali (home page e social).

¹¹² Disponibile al seguente link <https://www.uniroma1.it/it/pagina/servizio-di-counselling-psicologico-il-personale>



4 Il Bilancio Unico d'esercizio 2021¹¹³

Il Bilancio unico d'esercizio è il documento che, illustrando le risultanze consuntive della gestione dell'anno solare di riferimento, consente una visione unitaria della situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Ateneo. Attraverso la rappresentazione dei principali risultati finanziari conseguiti, inoltre, è possibile identificare ulteriori elementi utili alla valutazione della performance sotto l'aspetto gestionale¹¹⁴.

Per l'esercizio 2021, il Bilancio Unico attesta che **Sapienza conferma in modo significativo la propria solidità economica, patrimoniale e finanziaria, realizzando un utile pari a € 84.899.427 che, al netto delle risorse a destinazione vincolata, ammonta a € 49.502.426**¹¹⁵.

I valori relativi ai principali indicatori economico-finanziari¹¹⁶ confermano l'equilibrio strutturale dell'Ateneo, mantenendosi al di sotto dei limiti massimi stabiliti dalla normativa:

Tabella 11 – Gli indicatori economico - finanziari – confronto anni 2020 e 2021

Indicatore	2021	2020	Variazioni
Indicatore spese di personale (max 80%)	67,47%	68,25%	-0,78
Indebitamento (max 15%)	0,58%	0,44%	0,14
ISEF (>1)	1,21	1,20	0,01

Va sottolineato che il risultato economico positivo non è dovuto alla parziale o mancata realizzazione di iniziative e attività programmate – come testimoniano i dati illustrati nella Nota Integrativa cui si rinvia per ulteriori approfondimenti¹¹⁷ – bensì costituisce il frutto delle scelte strategiche di investimento effettuate al fine di realizzare le missioni istituzionali dell'Ateneo.

¹¹³ Per la redazione di questo paragrafo è stata utilizzata la *Relazione Bilancio unico di Ateneo - esercizio 2021* presentata agli OOC da ARCOFIG.

¹¹⁴ 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:

- *Stato patrimoniale*: che definisce la situazione patrimoniale dell'Università al 31 dicembre 2021, 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 2021, determinando il risultato economico dell'anno;
- *Rendiconto finanziario*: che riassume l'origine delle variazioni dei flussi di cassa verificatisi nell'esercizio;
- *Nota integrativa*: che dettaglia i criteri di valutazione adottati nella predisposizione del bilancio, nonché la composizione, il contenuto e il dettaglio delle voci dello Stato patrimoniale e del Conto economico.

¹¹⁵ Il risultato economico è dato dalla differenza tra i ricavi e i costi di competenza dell'esercizio, rappresenta l'andamento della gestione economica ed è stato determinato a seguito dell'applicazione dei principi contabili e dei postulati di bilancio contenuti nella normativa contabile speciale vigente per le università.

¹¹⁶ Di cui al D.Lgs. 29 marzo 2012, n. 49 (Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli Atenei).

¹¹⁷ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/bilancio-unico-di-ateneo-di-esercizio-2021>



In questa prospettiva, l'utile conseguito sarà destinato a rafforzare le medesime attività, e per dare impulso ai nuovi obiettivi delineati nel Piano Strategico di Ateneo 2022-2027.

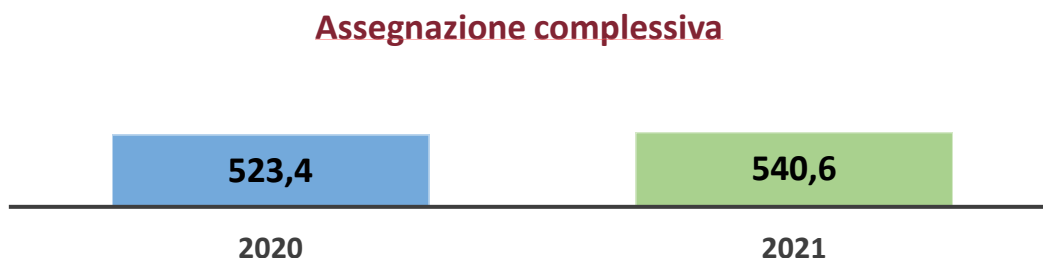
Nei paragrafi successivi seguito del presente capitolo vengono analizzate le principali determinanti del risultato economico dell'esercizio.

4.1 Il Fondo di Finanziamento Ordinario

Il Fondo di Finanziamento ordinario rappresenta la principale fonte di entrata dell'Ateneo; per il 2021 Sapienza ha ricevuto un contributo complessivo pari a € 540.652.740¹¹⁸.

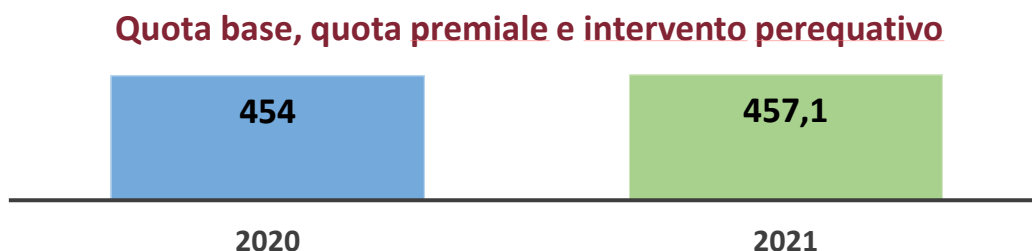
Dopo diversi esercizi caratterizzati da un andamento negativo, tra il 2019 e il 2020 si è verificato un incremento, pur contenuto, dell'assegnazione complessiva di FFO, incremento che si è consolidato tra gli esercizi 2020 e 2021.

Grafico 1 – Assegnazione complessiva FFO – anni 2020 e 2021



Tale incremento si rileva anche con riferimento alle tre voci principali del Fondo (quota base, quota premiale e intervento perequativo):

Grafico 2 – Assegnazione complessiva delle principali voci del FFO – anni 2020 e 2021



¹¹⁸ L'importo risultante a conto economico, comprensivo delle scritture di rettifica e assestamento, è pari a € 524.146.615,15



Tra quanto effettivamente assegnato dal Ministero per l'anno 2021 e il dato previsionale, che era stato quantificato prudenzialmente in € 454.439.759, si è determinato uno scostamento positivo di circa 2,7 milioni. A tali risorse si sono poi aggiunte ulteriori assegnazioni con vincolo di destinazione per oltre 83 milioni¹¹⁹, che hanno fatto raggiungere all'Ateneo l'assegnazione complessiva di oltre 540 milioni di cui sopra.

Tabella 12 - Assegnazione FFO 2021, confronto con il dato previsionale

FFO 2021 SAPIENZA	PREVISIONE 2021	ASSEGNAZIONE MINISTERIALE 2021	DIFFERENZA
Quota base + premiale + perequativo (comprensiva del consolidamento dei piani straordinari docenti)	454.439.759,00	457.136.487,00	2.696.728,00

Come detto, con riferimento alle voci principali del FFO, l'incremento dell'assegnazione 2021 rispetto a quella del 2020 è determinata dall'aumento della quota premiale, che compensa interamente la diminuzione dell'assegnazione relativa alla quota base.

Tabella 13- Assegnazioni FFO, per voci principali - anni 2020 e 2021

FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO	2021		ANNO 2020		SCOSTAMENTO
Quota base (comprensiva del consolidamento dei piani straordinari docenti)	297.327.717,00	6,98%	314.818.409,00	7,11%	-17.490.692,00
Quota premiale	147.649.322,00	6,64%	127.707.479,00	6,57%	19.941.843,00
Intervento perequativo	12.159.438,00	6,95%	11.545.967,00	6,60%	613.471,00
TOTALE	457.136.477,00	6,87%	454.071.855,00	6,94%	3.064.622,00

Con riferimento alla quota base, che registra uno scostamento negativo, va precisato che il peso di Sapienza sull'intero sistema universitario è diminuito - passando dal 7,11% del 2020 al 6,98% del 2021 - per effetto del minor importo ripartito con il criterio "storico" (-33 milioni di euro). Si tratta però di una diminuzione dell'assegnazione ministeriale al sistema universitario nel suo complesso, con effetti particolarmente penalizzanti per Sapienza dato il suo peso sul sistema complessivo.

Al contrario, la quota base ripartita con il criterio del costo standard per studente in corso registra un incremento rispetto al 2020 (+ € 10.417.076) che, se da un lato scaturisce dall'aumento della quota complessivamente ripartita con tale criterio, dall'altro è il risultato delle politiche adottate dall'Ateneo per l'incremento della popolazione studentesca, e in particolare dall'aumento degli studenti iscritti entro il 1°

¹¹⁹ Tra queste, si segnalano: € 7.381.447 a compensazione del minor gettito da contribuzione studentesca per l'a.a. 2020/21; € 4.753.073 relativo alla maggiorazione della borsa di dottorato ai sensi del DL 41/2021, € 6.650.096 a sostegno del passaggio a regime di classi e scatti stipendiali per la docenza universitaria; € 2.249.818 per favorire l'attività di orientamento, tutorato, azioni di recupero e inclusione a beneficio di studenti, anche disabili e con disturbi dell'apprendimento.



anno fuori corso considerati nel riparto. La quota base è stata inoltre incrementata, per l'anno 2021, dalle risorse destinate alla promozione dell'attività di ricerca (+ 4,7 milioni). Con riferimento alla quota premiale, l'incremento delle risorse assegnate per circa 20 milioni ha compensato la diminuzione della quota base; la significativa crescita della quota premiale (il peso di Sapienza sull'intero sistema passa dal 6,57% del 2020 al 6,64% nel 2021) è dovuta all'aumento della medesima quota per l'intero sistema universitario, ma anche ad un effettivo miglioramento degli indicatori considerati dal MUR per il riparto. Infatti l'incremento è stato possibile grazie al miglioramento delle performance di Ateneo sia in relazione alla quota ripartita in base alle politiche di reclutamento (da un peso del 5,75% nel 2020 al 6,23% nel 2021, € 22.116.732 nel 2020 e € 27.337.356 nel 2021), sia alla quota ripartita in base agli indicatori di qualità del sistema universitario e riduzione divari, il cui peso di Sapienza sul sistema universitario è passato dal 6,69% nel 2020 al 6,76% nel 2021 (da € 25.989.183 nel 2020 a € 29.382.554 nel 2021). Per quanto riguarda la quota premiale ripartita in base ai risultati della VQR 2011-2014, il maggior finanziamento (€ 90.929.422 nel 2021 rispetto a € 79.601.564 nel 2020) deriva dall'incremento complessivamente assegnato al sistema universitario per tale finalità; la percentuale di Sapienza rimane invariata al 6,90%.

Le risorse assegnate a Sapienza per l'intervento perequativo passano a € 12.159.438 nel 2021 con un incremento di poco più di 600mila euro.

4.2 L'analisi del conto economico

Tabella 14 – Conto economico 2021

CONTO ECONOMICO		2021
A) PROVENTI OPERATIVI		
I. PROVENTI PROPRI		149.730.563,53
1) Proventi per la didattica		116.474.169,55
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico		14.501.370,11
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi		18.755.023,87
II. CONTRIBUTI		637.704.612,20
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI		20.809.909,08
VI. VARIAZIONI RIMANENZE		1.549,96
TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)		808.246.634,77
B) COSTI OPERATIVI		
VIII. COSTI DEL PERSONALE		456.566.915,31
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica		310.456.376,40
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo		146.110.538,91
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE		220.194.356,32
X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		27.906.963,92
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI		8.028.878,47
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE		6.498.937,68
TOTALE COSTI OPERATIVI (B)		719.196.051,70
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)		89.050.583,07
RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA		-1.206.165,98
RISULTATO DELLA GESTIONE STRAORDINARIA		24.072.390,76
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE		27.017.380,32
RISULTATO DI ESERCIZIO		84.899.427,53



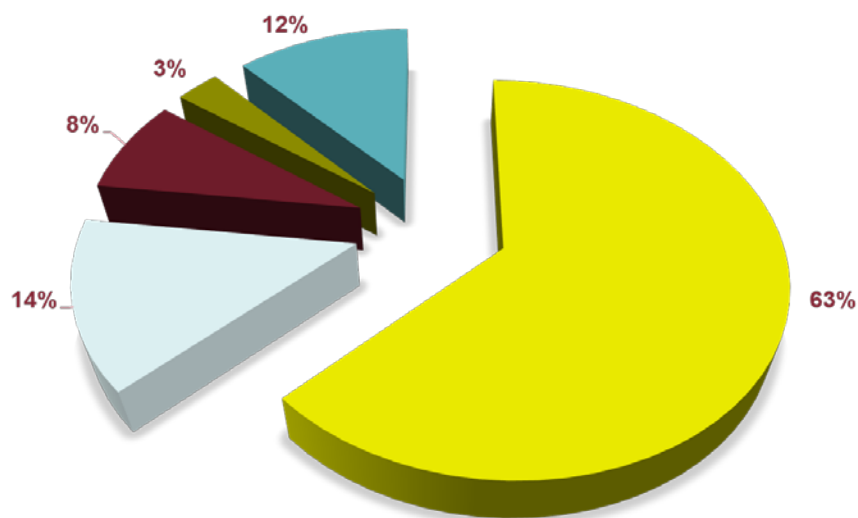
Come già indicato, nel 2021 l'Ateneo ha conseguito un utile di esercizio, al lordo delle risorse con vincolo di destinazione, pari a € 84.899.427.

I proventi operativi

Nel 2021 i proventi operativi sono risultati complessivamente pari a € 808.246.634 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 (€ 26.077.472).

Il grafico che segue evidenzia la composizione dei ricavi complessivi relativi alla gestione 2021. La composizione percentuale di incidenza rispetto al totale resta sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente; il FFO continua a costituire la principale componente di ricavo.

Grafico 3 - Composizione dei ricavi 2021



■ Fondo di Finanziamento Ordinario ■ Proventi per la didattica ■ Proventi per la ricerca
■ Proventi straordinari ■ Altri proventi

Proventi per la didattica

I proventi per la didattica ammontano a € 116.474.169; rappresentano la seconda fonte di finanziamento dell'Ateneo e la loro incidenza percentuale sul totale dei ricavi si consolida al 14%.

Il perdurare dell'emergenza pandemica ha determinato la conferma, anche per l'anno 2021, delle misure di agevolazione relative alla contribuzione studentesca introdotte dal Governo nell'anno 2020; inoltre le politiche di tassazione agevolata sono state rafforzate da Sapienza con l'innalzamento della soglia della "no-tax area" fino a € 24.000 di Isee, oltre a una riduzione graduale decrescente per i redditi fino a 30.000 di



Isee. Accanto a tali misure, sono state confermate anche per l'a.a. 2021/22 le ulteriori agevolazioni già stabilite in anni precedenti quali il bonus "Famiglia", i passaggi di corso gratuiti nell'anno di immatricolazione e, soprattutto, l'esenzione completa per gli studenti con disabilità superiore al 66% o con certificazione prevista dalla legge 104/92, art.3.

L'insieme di tali misure ha ridotto i proventi per Corsi di laurea rispetto all'anno precedente, di circa 8 milioni di Euro, mentre sono aumentati di oltre 2,7 milioni di euro i proventi per altri corsi *post lauream* (specializzazione, master, corsi di alta formazione).

Il dato in flessione è stato parzialmente equilibrato dal numero delle iscrizioni e delle immatricolazioni che hanno visto, nel 2021, un aumento degli studenti iscritti e, in particolare, degli immatricolati (+2,19% rispetto al 2020/2021).

Tabella 15 – Confronto avvii di carriera a.a. 2021/2022 – a.a. 2020/2021

AVVII DI CARRIERA	a.a. 2021/2022 (rilevazione al 10.04.2022)	a.a. 2020/2021 (rilevazione al 10.04.2022)	Differenza	Differenza %
1° livello	20.358	19.978	380	1,90%
2° livello	11.224	10.936	288	2,63%
Ciclo unico	1.825	1.777	48	2,70%
TOTALE	33.407	32.691	716	2,19%

Tabella 16 – Confronto iscrizioni complessive a.a. 2021/2022 – a.a. 2020/2021

ISCRIZIONI COMPLESSIVE	a.a. 2021/2022 (rilevazione al 10.04.2022)	a.a. 2020/2021 (rilevazione al 10.04.2022)	Differenza	Differenza %
1° livello	64.252	62.315	1.937	3,11%
2° livello	32.235	30.335	1.900	6,26%
Ciclo unico	14.844	15.039	-195	-1,30%
TOTALE	111.331	107.689	3.642	3,38%

Tale fattore è determinante per confermare come le politiche poste in atto da Sapienza in tema di agevolazioni contributive, abbiano agito da vettore di attrattività ed abbiano favorito l'accesso agli studi e la prosecuzione degli stessi da parte di molte studentesse e molti studenti.

Si rappresenta che il rapporto tra contribuzione studentesca e Fondo di Finanziamento Ordinario, calcolato ai sensi dell'art. 5, comma 1, del DPR n. 306/1997, è pari al 12,59%, percentuale ampiamente al di sotto del limite massimo (20%) stabilito dalla normativa.

Per ulteriori considerazioni e approfondimenti in merito ai proventi derivanti dalla contribuzione studentesca, si rimanda all'apposito capitolo della Nota integrativa.



Proventi per la ricerca

I proventi per la ricerca si attestano su livelli elevati; essi ammontano a circa 65 milioni di Euro e costituiscono per l'8% al totale dei proventi registrati nell'anno. In particolare, registrano un aumento i proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico e quelli relativi ai contributi a carattere istituzionale dai Centri di spesa; diminuiscono invece i proventi da ricerche con finanziamenti competitivi, sui quali ha inciso maggiormente il perdurare della situazione emergenziale.

Tabella 17 - Ricavi per la ricerca (Centri di Spesa), confronto 2020-2021

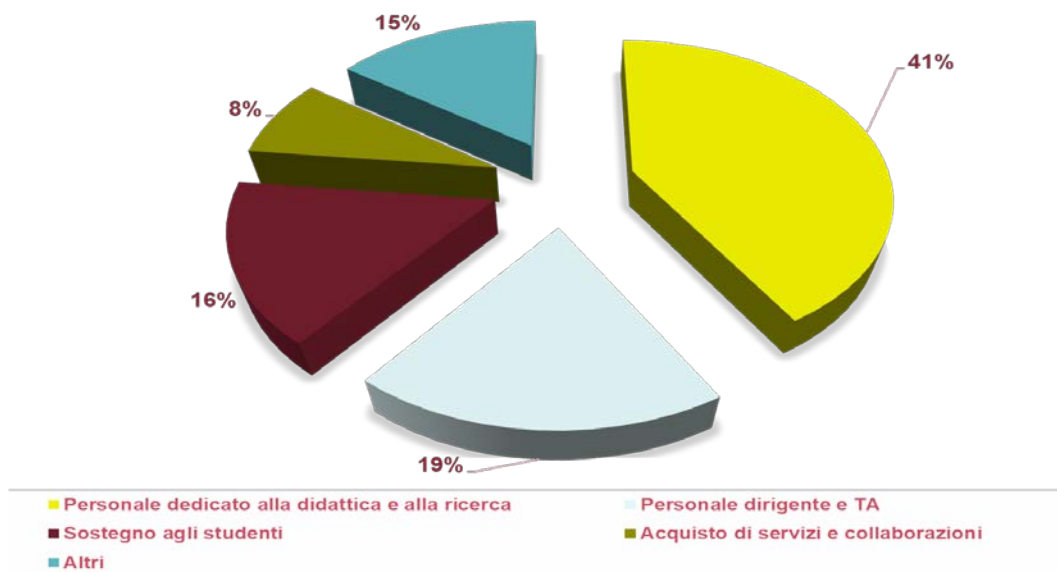
PROVENTI ATTIVITA' DI RICERCA	2021	2020	Scostamento
Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	14.501.370,11	13.486.592,29	1.014.777,82
Ricerche con finanziamenti competitivi	18.755.023,87	22.393.386,60	- 3.638.362,73
Contributi Centri di spesa	31.687.262,93	29.747.015,25	1.940.247,68
TOTALE	64.943.656,91	65.626.994,14	- 683.337,23

I costi operativi

I costi operativi complessivamente sostenuti dall'Ateneo nel 2021 ammontano a € 719.196.051, in diminuzione rispetto al dato del 2020 (- 9 milioni di Euro).

Il grafico che segue evidenzia la composizione dei costi complessivi relativi alla gestione 2021; 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.

Grafico 4- Composizione dei costi operativi 2021





Costi per il sostegno agli studenti

Nel 2021, le attività destinate al sostegno agli studenti hanno visto una ripresa, rispetto al 2020, con una maggiore percentuale di risorse utilizzate pari al 12,21%.

Tabella 18 - Principali costi destinati agli studenti, con scostamenti rispetto al 2020

COSTI PER SOSTEGNO AGLI STUDENTI	2021	2020	SCOSTAMENTO	SCOSTAMENTO %
Borse tesi all'estero	193.700,00	191.295,00	2.405,00	
Borse per l'incentivazione della frequenza dei corsi di studio	90.070,30	357.800,00	- 267.729,70	
Altre borse	2.689.076,02	2.455.043,78	234.032,24	
Borse scuole di specializzazione	416.330,00	391.360,50	24.969,50	
Borse per corsi di perfezionamento all'estero	371.950,00	304.870,00	67.080,00	
Borse di collaborazione part-time	2.800.759,76	2.286.836,96	513.922,80	
Borse di collaborazione part-time per orientamento e tutorato	18.826,07	15.399,95	3.426,12	
Borse di collaborazione part-time per soggetti diversamente abili	111.248,37	108.761,37	2.487,00	
TOTALE BORSE	6.691.960,52	6.111.367,56	580.592,96	9,50%
Borse di dottorato di ricerca	36.498.811,56	34.068.086,29	2.430.725,27	
Borse di dottorato di ricerca internazionali	2.304.164,61	1.990.052,46	314.112,15	
Borse di dottorato di ricerca per consorzi	174.048,03	398.430,86	- 224.382,83	
TOTALE BORSE DI DOTTORATO	38.977.024,20	36.456.569,61	2.520.454,59	6,91%
Contratti di formazione specialistica	62.927.157,45	54.660.599,10	8.266.558,35	
Contratti di formazione specialistica finanziati da Regioni e privati	339.860,60	26.000,04	313.860,56	
TOTALE CONTRATTI DI FORMAZIONE SPECIALISTICA	63.267.018,05	54.686.599,14	8.580.418,91	15,69%
Programmi di mobilità e scambi culturali studenti	6.322.787,05	5.460.712,27	862.074,78	
Programmi di mobilità dottorandi e specializzandi	761.420,26	495.089,40	266.330,86	
TOTALE PROGRAMMI DI MOBILITA'	7.084.207,31	5.955.801,67	1.128.405,64	18,95%
ALTRI INTERVENTI	1.241.975,90	1.288.812,83	- 46.836,93	-3,63%
TOTALE	117.262.185,98	104.499.150,81	12.763.035,17	12,21%

Le attività destinate al sostegno agli studenti registrano un incremento pari a €12.763.035.

Da segnalare la ripresa della mobilità di studenti e specializzandi, soprattutto nella dimensione internazionale, con un aumento di spesa, rispetto all'anno 2020, per circa il 19%. L'utilizzo dei finanziamenti, prevalentemente legati a programmi Erasmus+ per studio e tirocinio, Erasmus + International Credit Mobility, e finanziamenti per accordi bilaterali di mobilità studenti e programmi di doppia laurea, ha solo parzialmente risentito delle restrizioni agli spostamenti internazionali legate alla pandemia.

Aumentano anche i costi relativi alle borse di studio erogate a vario titolo, diverse dalle borse di dottorato, prevalentemente a carico delle borse di collaborazione part-time; tali borse vengono principalmente attribuite ai Centri di spesa che ne curano la gestione, oltre a quelle che vengono svolte nei servizi dedicati all'accoglienza e al supporto della comunità studentesca presso le strutture centralizzate di Ateneo. Inoltre, la voce relativa alle altre borse ha previsto l'assegnazione di borse di studio di durata biennale al fine di attrarre alle lauree magistrali di Sapienza rispettivamente studenti di altre atenei italiani e studenti stranieri.



Importante anche l'incremento delle voci relative ai contratti di formazione specialistica e alle borse di dottorato.

La voce "Altri interventi" vede una sostanziale stabilità dei costi sostenuti nell'anno 2021; la voce raccoglie prevalentemente le attività relative alle iniziative di orientamento e tutorato, i servizi per gli studenti disabili e con DSA, che hanno mantenuto gli standard elevati degli anni passati. Sono qui considerate anche le attività nell'ambito dell'orientamento in uscita e del placement. Infine, la voce altri interventi include gli importi spesi per le iniziative con carattere culturale e sociale gestite dagli studenti, per un importo di € 156.726.

Costi del personale

Complessivamente i costi del personale docente e ricercatore sono in aumento rispetto all'anno 2020.

In particolare, i costi per competenze fisse ai professori di I e II fascia sono aumentati per circa 6 milioni di euro, incremento determinato innanzitutto dalla crescita dell'organico complessivo. Anche i costi relativi al personale ricercatore a tempo determinato superano di oltre 5 milioni di euro quelli del 2020, per effetto dell'incremento complessivo dell'organico.

Per analoghe ragioni, è diminuita la spesa per competenze fisse ai ricercatori a tempo indeterminato, per circa 8,5 milioni di euro rispetto al 2020; infatti il turnover intervenuto nell'anno ha visto cessare dal servizio n. 120 ricercatori, di cui 72 per passaggi di ruolo interni a Sapienza.

Tabella 19 – Confronto 2021 -2020 personale docente

Descrizione	Unità al 31.12.2021	Unità al 31.12.2020	Variazioni
Professori ordinari	809	747	62
Professori associati	1.465	1.483	-18
TOTALE PROFESSORI	2.274	2.230	44

Tabella 20 – Confronto 2021- 2020 personale ricercatore

Descrizione	Unità al 31.12.2021	Unità al 31.12.2020	Variazioni
Personale ricercatore a tempo indeterminato	500	620	-120
Personale ricercatore a tempo determinato	731	491	240
TOTALE RICERCATORI	1.231	1.111	120

Il confronto tra i costi del personale docente e ricercatore con il dato previsionale dell'anno 2021 evidenzia un'economia di spesa pari a circa 16.5 milioni di Euro; il budget 2021 aveva tenuto infatti conto di un minor numero di cessazioni rispetto a



quelle effettivamente avvenute, nonché delle risorse per le progressioni di carriera e aumenti retributivi non ancora corrisposti. Per tale finalità sono state accantonate risorse in bilancio per 5,5 milioni di euro.

Si precisa che le prese di servizio di personale docente intervenute nel corso del 2021 si sono realizzate in linea con le stime effettuate in sede di stesura del bilancio di previsione 2021.

I costi per competenze fisse al personale dirigente e tecnico amministrativo sono in diminuzione rispetto all'anno 2020 per oltre 5 milioni di euro.; rispetto a tali ruoli ha inciso notevolmente il fisiologico rallentamento delle procedure concorsuali causato dalla situazione emergenziale protrattasi fino ad aprile 2021, che ha provocato uno slittamento delle assunzioni previste. A tale fenomeno va attribuito anche il divario negativo che si è realizzato, in termini di scostamento, con l'importo previsto a budget 2021 (-15,9 milioni di euro di scostamento) nonché l'alto numero di cessazioni per "Quota 100", che ha prodotto un elevato numero di cessazioni oltre la previsione. Inoltre, ha inciso il valore del costo medio del personale che, nel calcolo del budget 2021, era comprensivo dell'importo degli aumenti contrattuali previsti per l'anno 2020, non ancora definiti contrattualmente. Per tale finalità sono state accantonate risorse in bilancio per 2,4 milioni di euro.

Tabella 21 – Confronto 2021-2020 turnover personale tecnico – amministrativo

Turnover personale tecnico-amministrativo	2021	2020	Variazioni
Assunzioni	128	93	35
Cessazioni	254	228	26

Tabella 22 - Evoluzione della dotazione di organico di personale tecnico amministrativo

Descrizione	Unità al 31.12.2021	Unità al 31.12.2020	Variazioni
Personale a tempo indeterminato	3.465	3.589	-124
di cui Dirigenti	13	12	1
di cui categorie B, C, D, EP	3.452	3.577	-125
Personale a tempo determinato	1	3	-2
di cui Dirigenti	0	1	-1
di cui categorie B, C, D, EP	1	2	-1
TOTALE	3.466	3.592	-126



4.3 L'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, qualora gli ampliamenti e le migliorie abbiano effettivamente incrementato 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.

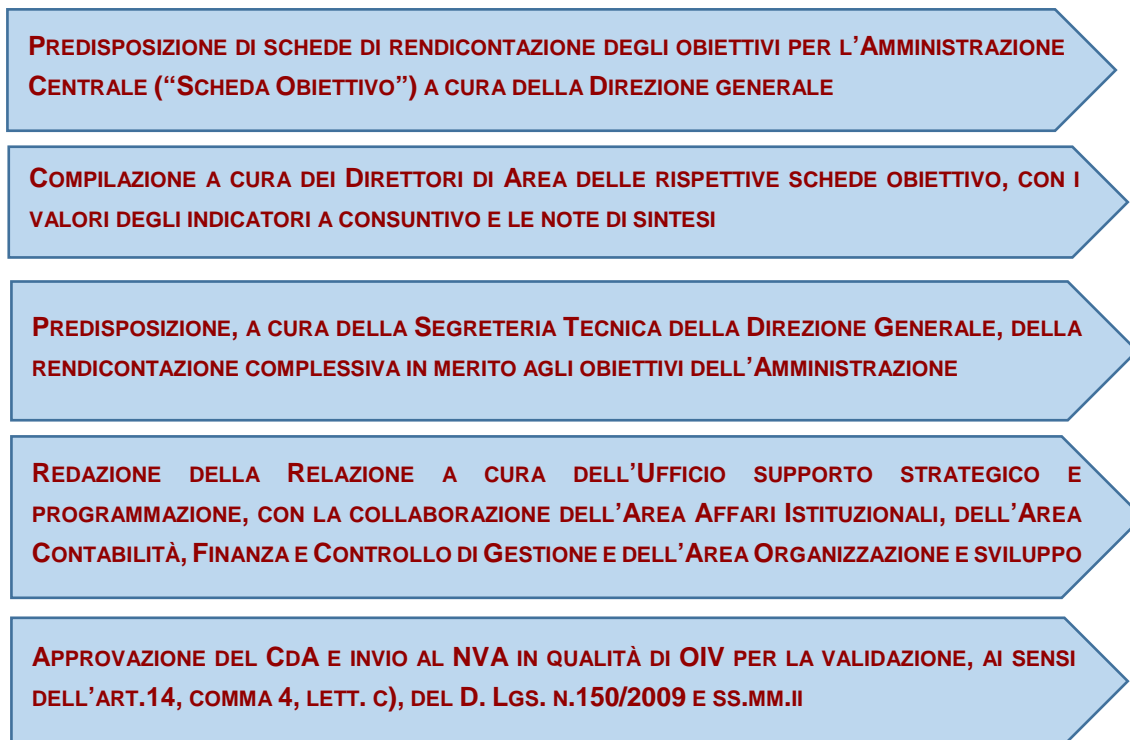
Nel 2021 il totale a pareggio dell'attivo patrimoniale (immobilizzazioni, crediti, liquidità) e del passivo patrimoniale (patrimonio netto, fondi per rischi e oneri, debiti, ratei e risconti passivi) ammonta complessivamente a € 1.550.032.550.

Per un'analisi dettagliata dello Stato Patrimoniale, si rimanda alla Nota Integrativa.



Appendice – Il processo di redazione della Relazione

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



Di seguito sono riportati i documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della Performance di Sapienza.

Tabella 23 - Documenti del ciclo di gestione della performance 2021

Documento	Link
Sistema di misurazione e valutazione della performance valido per il 2021	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 – aggiornamento 2021	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 2021	https://www.uniroma1.it/it/pagina/bilanci

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