





SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

# Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2022

*Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 20/06/2023 con delibera n. 195 e validata dal  
Nucleo di Valutazione di Ateneo il 22/06/2023*



## 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 degli obiettivi di performance per l'anno 2022. Rispetto agli anni passati, si evidenziano due importanti novità: la prima – di natura interna – è collegata alle strategie che hanno costituito la fonte degli obiettivi 2022; la seconda – di origine esterna – si riferisce al documento in cui sono inquadrati gli obiettivi di performance.

Il 2022 è stato infatti l'anno in cui è stato emanato il nuovo Piano Strategico di Ateneo per il sessennio 2022-2027<sup>1</sup>; sviluppato in coerenza con il programma di mandato della Rettore, il Piano ha definito una mappa strategica e specifici punti programmatici in cui la missione istituzionale dell'Ateneo è declinata in chiave di *creazione di valore pubblico*, da realizzare mediante specifici *strumenti operativi e risorse*, interagendo con la *comunità accademica, la società civile e il territorio*, all'insegna di riconosciuti valori di *responsabilità sociale*.

Il Piano Strategico 2022-2027 costituisce la base per la programmazione operativa; il sistema di obiettivi di performance, sia per la Direzione Generale che per le Aree dirigenziali, è stato dunque declinato rispetto ai quattro ambiti strategici di Ateneo, esplicitandone il *cascading*.

La seconda novità ha riguardato l'entrata in vigore della normativa (art. 6 del D.L. 80/2021 poi convertito nella Legge 113/2021) che ha introdotto per tutte le Pubbliche Amministrazioni il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) un documento unico di programmazione triennale integrata con aggiornamento annuale che riunifica gli atti di pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza, alla prevenzione della corruzione, all'organizzazione del lavoro da remoto, al fabbisogno di personale e alle strategie di formazione dello stesso, sviluppandoli in chiave sistemica e tenendo conto delle strategie e della programmazione finanziaria.

Per il mondo universitario non si è trattato di una novità assoluta, considerando che già dal 2015 l'ANVUR aveva proposto un modello di documento integrato<sup>2</sup>; tuttavia l'adozione del PIAO ha rappresentato un notevole impegno per gli atenei, al fine di adeguare struttura e contenuti dei documenti programmatici in coerenza con la nuova normativa, che si è ulteriormente evoluta nel corso del primo semestre del 2022. Da

---

<sup>1</sup> Il Piano strategico 2022 – 2027 di Sapienza Università di Roma è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 75 del 15 marzo 2022 e dal Senato Accademico con delibera n. 64 del 29 marzo 2022; è consultabile sulla pagina dedicata del sito istituzionale <https://www.uniroma1.it/it/pagina/pianificazione-strategica-e-performance> e nella sezione Trasparenza: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/performance>

<sup>2</sup> Anvur ha introdotto una logica integrata rispetto alle scelte strategiche delle amministrazioni con le *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università italiane* (2015), la *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018–2020* (2017) e le *Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane* (2019).



segnalare che in prima applicazione la scadenza per la presentazione del PIAO – prevista dalla norma per il 31 gennaio di ogni anno – è stata prorogata prima al 30 aprile 2022 (D.L. 228/2021) e successivamente al 30 giugno 2022 (D.L. 36/2022). Nonostante l’ulteriore proroga concessa, la Direzione Generale si è particolarmente impegnata per predisporre il PIAO in tempo utile per l’approvazione da parte degli OO.CC. di Sapienza entro il mese di aprile, al fine di favorire la diffusione delle nuove modalità di programmazione integrata prima della pausa estiva.

In conclusione, nel corso del 2022 questi due elementi di novità (introduzione del PIAO e nuovo Piano Strategico) hanno fornito all’Ateneo l’occasione di rinnovare il sistema di obiettivi in coerenza con gli ambiti strategici individuati e i relativi punti programmatici sviluppati e tenendo presente il fine ultimo di creare valore pubblico attraverso l’azione amministrativa, principio cardine del PIAO.

La presente Relazione offre dunque una prima ricognizione dell’efficacia del percorso di sviluppo dichiarato nel Piano Strategico 2022-2027 attraverso l’analisi dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi di performance individuati nel PIAO 2022–2024.

Per fornire un’informazione dettagliata dei risultati, il presente documento contiene un paragrafo che illustra gli *outcome* delle attività svolte nel corso del 2022, nonché una tabella specifica che riepiloga tutti gli obiettivi operativi assegnati all’Amministrazione centrale<sup>3</sup> - 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 strategici dell’Ateneo e a quelli gestionali della Direttrice Generale.

Per la redazione della presente Relazione sulla Performance<sup>4</sup>, si è tenuto conto:

- del Piano Strategico 2022-2027 *Insieme attraversare i confini e permeare il futuro*;
- del Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO 2022-2024<sup>5</sup>;
- del “Sistema di misurazione e valutazione della Performance - valido per il ciclo della performance 2022”<sup>6</sup>.

**La Direttrice Generale**

---

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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>

<sup>5</sup> Vedi nota 1.

<sup>6</sup> 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 2022 è stato approvato il 26 aprile 2022 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
1.2. <i>Sapienza nei ranking internazionali</i>	5
1.3. <i>L'assetto gestionale e organizzativo</i>	7
1.4. <i>La pianificazione strategica</i>	7
1.5. <i>La Terza Missione</i>	10
1.6. <i>L'assicurazione della qualità</i>	11
1.7. <i>Dopo l'emergenza sanitaria</i>	13
1.8. <i>Gli outcome degli obiettivi operativi di Sapienza</i>	13
1.9. <i>Il Progetto Customer Satisfaction di Ateneo</i>	28
2. OBIETTIVI OPERATIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI	31
2.1. <i>Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale</i>	31
2.2. <i>La rendicontazione delle risorse allocate</i>	48
2.3. <i>Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva</i>	51
3. ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA, COMUNICAZIONE: I PRINCIPALI RISULTATI	55
3.1. <i>I risultati in tema prevenzione della corruzione e di trasparenza</i>	55
3.1. <i>Le iniziative di Comunicazione</i>	59
4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	62
4.1. <i>Sapienza per le pari opportunità e il benessere organizzativo</i>	62
4.2. <i>La formazione del personale</i>	64
5. IL BILANCIO UNICO D'ESERCIZIO 2022	67
4.1. <i>Il Fondo di Finanziamento Ordinario</i>	68
4.2. <i>L'analisi del conto economico</i>	71
4.3. <i>L'analisi dello Stato Patrimoniale</i>	78
APPENDICE – IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE	79



## 1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder<sup>7</sup>

### 1.1. Le principali caratteristiche di Sapienza

Con i suoi 720 anni di storia<sup>8</sup>, gli oltre 120mila studenti, un corpo docente di oltre 3.500 unità, un migliaio di assegnisti di ricerca e circa 3.600 dipendenti tecnici amministrativi in servizio presso l'Ateneo e le strutture ospedaliere, la Sapienza è la più grande Università pubblica, plurale e generalista italiana ed europea.

L'offerta formativa comprende 300 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui 55 in lingua inglese, circa 200 master di I e II livello, oltre 90 dottorati di ricerca e 87 scuole di specializzazione.

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).

A livello accademico, l'Ateneo è articolato in Facoltà e Dipartimenti, strutture autonome sotto il profilo amministrativo e organizzativo. Attualmente sono presenti 11 Facoltà e 58 Dipartimenti<sup>9</sup>, più una Scuola di Ingegneria Aerospaziale e una Scuola Superiore di Studi Avanzati<sup>10</sup> 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 servizi<sup>11</sup>, la cui funzione è di potenziare le attività di ricerca e/o i servizi, integrando i settori disciplinari e migliorando l'uso delle risorse.

### 1.2. Sapienza nei ranking internazionali<sup>12</sup>

La Sapienza si colloca tra le prime università italiane e tra gli atenei di eccellenza nel mondo nei principali ranking accademici internazionali.

Questa posizione, confermata e migliorata negli anni, è anche il risultato di una costante attività di raccolta dati per l'invio alle agenzie del settore; oltre all'analisi del

<sup>7</sup> I dati sono tratti dalla pubblicazione *"Sapienza at a glance 2022-2023"* disponibile al link: <https://www.uniroma1.it/en/documento/facts-and-figures-sapienza-glance>

<sup>8</sup> [https://news.uniroma1.it/20042023\\_1100](https://news.uniroma1.it/20042023_1100)

<sup>9</sup> Da novembre 2022, in seguito alla riorganizzazione dei dipartimenti di area chirurgica il numero totale dei Dipartimenti è 57 (cfr. delibera SA n. 66/2022 e delibera CdA n. 120/2022).

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

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

<sup>12</sup> Il sito istituzionale di Sapienza presenta, in [una pagina dedicata ai ranking internazionali](#), con i risultati delle diverse classifiche costantemente aggiornati.



posizionamento di Sapienza, è necessario portare avanti specifiche attività di approfondimento, come ad esempio analisi comparative con atenei simili - in Italia e nel mondo - per dimensioni e ampiezza disciplinare, o lo studio delle metodologie di calcolo applicate dalle agenzie di ranking per comporre le classifiche.

Nel 2022 l'Ateneo si è posizionato al primo posto in Italia e al 141° nel mondo nella classifica *Aggregate Ranking of Top Universities* - ARTU<sup>13</sup> confermando la positiva performance negli autorevoli ranking internazionali che questa classifica contempla (*Academic Ranking of World Universities - Arwu*, *Qs World University Rankings*, *World University Rankings di Times Higher Education - THE* e *Center for World University Rankings - Cwur*).

In particolare, Sapienza è la prima università in Italia per la classifica ARWU 2022 e nell'ambito della classifica QS<sup>14</sup> per materie conferma il proprio primato mondiale negli studi classici per il terzo anno consecutivo; nello stesso ranking, ha ottenuto primati nazionali in due aree tematiche (*Arts & Humanities* e *Natural Sciences*), aggiungendo un nuovo primato nazionale nella materia *Art History* e confermando 13 primati nazionali<sup>15</sup>.

Nel ranking per materie di THE, Sapienza ha confermato e migliorato il proprio primato in Italia per l'ambito disciplinare *Arts and Humanities*, e si è posizionata al secondo posto per gli ambiti *Law*, *Physics* e *Psychology*. Inoltre ha riportato 5 primati unici a livello nazionale nella classifica *Global Ranking of Academic Subjects* per le materie *Mathematics*, *Physics*, *Automation&Control*, *Telecommunication Engineering* e *Aerospace Engineering*.

Infine, si evidenzia che Sapienza si è posizionata seconda migliore università italiana per la sostenibilità, secondo il nuovo ranking QS Sustainability 2023<sup>16</sup> che utilizza indicatori che prendono in considerazione misure adottate per la sostenibilità ambientale - sostenibilità gestionale e delle attività di didattica e ricerca - e misure di impatto sociale, come le pari opportunità, lo scambio di conoscenze, l'efficacia formativa, l'occupabilità dei laureati e la qualità della vita universitaria.

---

<sup>13</sup> Elaborata dall'University of New South Wales di Sydney, la superclassifica Artu 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).

<sup>14</sup> La QS World University Rankings by Subject analizza 54 materie raggruppate in 5 ampie aree tematiche ([https://www.topuniversities.com/subject-rankings/2023?qs\\_gp=topnav](https://www.topuniversities.com/subject-rankings/2023?qs_gp=topnav))

<sup>15</sup> *Classics & Ancient History (1)*, *Archaeology (11)*, *Art History (17)*, *Physics & Astronomy (35)*, *Library & Information Management (43)*, *History (49)*, *Psychology (61)*, *Statistics & Operational Research (fascia 51-100)*, *Nursing (fascia 51-100)*, *Theology, Divinity & Religious Studies (fascia 51-100)*, *Anthropology (fascia 51-100)*, *Development Studies (fascia 101-120)*, *Biological Sciences (108)*, *English Language & Literature (fascia 101-150)*.

<sup>16</sup> Il ranking dell'agenzia internazionale Quacquarelli Symonds, alla prima edizione, valuta come le università stiano affrontando i più importanti problemi ambientali e sociali (<https://www.topuniversities.com/university-rankings/sustainability-rankings/2023>).



### 1.3. L'assetto gestionale e organizzativo

Le dimensioni dell'Ateneo comportano un articolato assetto sia gestionale che organizzativo, a livello centrale e periferico<sup>17</sup>.

Per il sessennio 2021-2026, Sapienza è guidata dalla Rettrice, prof.ssa Antonella Polimeni, che rappresenta l'Ateneo a ogni effetto di legge e ne garantisce autonomia e unità culturale, coadiuvata da un Prorettore vicario e da Prorettori e Delegati ("Governance" di Ateneo) con specifiche competenze<sup>18</sup>.

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 Settori<sup>19</sup>.

Tale struttura favorisce la condivisione di compiti e la collaborazione a tutti i livelli, permettendo un flusso continuo di informazioni e di scambi.

### 1.4. La pianificazione strategica

L'impegno dell'Ateneo, della sua *Governance*, della Comunità accademica e amministrativa, per contribuire attraverso le sue missioni istituzionali alla diffusione della conoscenza e alla creazione di valore pubblico, emerge da tutti i documenti di programmazione e rendicontazione degli ultimi anni.

In particolare, emerge con chiarezza dal Piano Strategico di Ateneo, un documento che Sapienza redige da oltre 15 anni<sup>20</sup> e che costituisce la base per la pianificazione operativa annuale e pluriennale dell'Ateneo.

Attraverso questo documento periodico, viene condiviso con tutti gli stakeholder il percorso di sviluppo che Sapienza intende perseguire nel medio-lungo periodo, individuando obiettivi, risorse e strumenti necessari per attuare le proprie strategie.

La definizione dell'attuale Piano strategico 2022-2027 "*Insieme attraversare i confini e permeare il futuro*", tenendo conto delle linee strategiche precedenti e del quadro documentale di riferimento<sup>21</sup>, ha dovuto considerare con attenzione la particolare fase storica, caratterizzata da una condizione di vulnerabilità e insicurezza innescata dalla crisi pandemica e da disuguaglianze crescenti.

---

<sup>17</sup> 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.

<sup>18</sup> L'organizzazione della *governance* di Sapienza è da sempre, per le dimensioni dell'Ateneo, articolata e complessa. Attualmente, con D.R. n. 3468/2022 è stata formalizzata una organizzazione a matrice, suddivisa in 8 macroaree di rilievo strategico (Didattica, Ricerca, Terza e Quarta Missione, Autonomia Organizzativa e Programmazione delle Risorse, Internazionale, Spazi e Patrimonio, Comunicazione, Attività mainstream). Per ulteriori informazioni sull'articolazione della *Governance* si rimanda al sito: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/governo>, <https://www.uniroma1.it/it/pagina/prorettori-e-delegati>

<sup>19</sup> L'organigramma aggiornato è pubblicato sul [sito istituzionale](#)

<sup>20</sup> I Piani strategici di Sapienza sono disponibili alla [seguinte pagina istituzionale](#)

<sup>21</sup> I principali documenti programmatici di Ateneo, le relazioni del Nucleo di valutazione di Ateneo, il Rapporto di accreditamento periodico dell'Anvur, le Linee generali di indirizzo della programmazione triennale 2021-2023 del 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, come il Programma quadro 2021-2027 Horizon Europe.

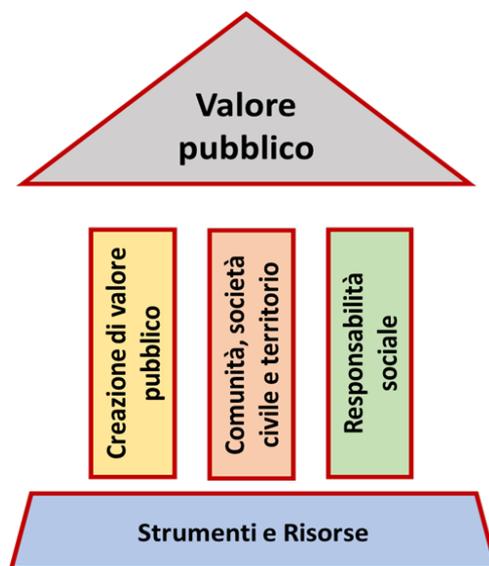


In questo contesto, il nuovo Piano è divenuto anche la sede in cui in cui sono stati definiti la missione, la visione e i valori dell'Ateneo visti come fattori dinamici in grado di cambiare e di modificarsi in sincronia con l'evoluzione dell'Ateneo. Missione, visione e valori riflettono e rafforzano l'identità di Sapienza, costituiscono le fondamenta su cui si costruisce la strategia, e nella loro stessa formulazione è evidente il valore pubblico generato dalla funzione complessiva che l'Ateneo svolge oggi, e nelle sue intenzioni future, nel rispetto di valori condivisi da tutta la Comunità. Il Piano Strategico 2022-2027 individua una mappa strategica orientata a evidenziare proprio come il perseguimento delle missioni istituzionali dell'Ateneo generi valore pubblico, identificando la conoscenza e i valori condivisi quali elementi fondanti del benessere dei cittadini.

In particolare, individua quattro ambiti strategici all'interno dei quali sono declinati i punti programmatici da sviluppare in stretto raccordo con le agende del contesto nazionale e internazionale, in coerenza con i valori e con la sostenibilità economico-finanziaria che caratterizzano l'Ateneo.

La missione istituzionale dell'Ateneo è declinata in chiave di creazione di valore pubblico, che viene realizzata mediante specifici strumenti operativi di lungo termine e risorse, interagendo con la comunità accademica, la società civile e il territorio, all'insegna di riconosciuti valori di responsabilità sociale.

Figura 1. Ambiti Strategici- PS 2022-2027



Come già detto, il Piano Strategico costituisce la base su cui è impostata tutta la programmazione annuale e pluriennale dell'Ateneo, in coerenza con la normativa vigente. Il sistema di obiettivi di performance 2022- 2024, che si rendiconta nel presente documento, esplicita infatti il *cascading* degli obiettivi dagli ambiti strategici del Piano 2022- 2027, al fine di evidenziare la connessione tra linee strategiche e gestione operativa.



### 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, anche da parte delle Strutture oltre che dall'Amministrazione. Infatti, consapevole dell'importanza di una piena partecipazione di queste nell'attuazione delle linee strategiche dell'Ateneo, Sapienza ha avviato sin dal 2018 un percorso di integrazione<sup>22</sup> per coinvolgere sistematicamente Dipartimenti e Facoltà verso traguardi comuni, introducendo anche per essi una logica di programmazione, monitoraggio, valutazione e riesame.

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 il loro uso apporta alla qualità delle attività finalizzate al raggiungimento dei risultati previsti, valorizzando l'autonomia e la responsabilità dei soggetti.

L'attuazione di questo processo si è concretizzata in un primo ciclo che ha portato alla definizione, da parte di ogni Struttura, prima di un documento di pianificazione per il triennio 2018-2020<sup>23</sup>, in cui delineare – con modalità condivise – specifiche linee programmatiche sulla base degli indirizzi del Piano Strategico di Ateneo 2016-2021 e, poi, nella redazione di un documento di rendicontazione per il triennio (nel 2021).

Il primo ciclo di pianificazione è stato completato, con qualità differenti, da tutti i Dipartimenti e dalle Facoltà, con una serie di effetti positivi. Il più importante è che il percorso svolto ha realizzato una diffusa accettazione della pianificazione di obiettivi condivisi, anche in ambiti disciplinari lontani dalla cultura organizzativa della programmazione.

Da un punto di vista esterno, si ritiene che la presenza dei piani strategici di Struttura abbia svolto un ruolo importante ai fini del risultato finale della valutazione della CEV di Anvur<sup>24</sup> (giudizio “pienamente soddisfacente”), come pare evidente da un'analisi trasversale dei risultati ottenuti a livello di sede e a livello dei Dipartimenti.

Alla luce dell'esperienza acquisita, dunque, dell'evoluzione a livello di Ateneo degli strumenti di pianificazione e assicurazione della qualità, e della previsione di una futura nuova visita di accreditamento, nel 2022 è stato avviato il secondo ciclo di programmazione integrata di Ateneo, invitando nuovamente le Strutture (Dipartimenti e Facoltà) a esplicitare - attraverso propri Piani triennali - le loro linee programmatiche sulla base degli indirizzi del Piano Strategico di Ateneo 2022-2027.

---

<sup>22</sup> Il percorso di pianificazione integrata d'Ateneo che coinvolge Dipartimenti e Facoltà. <https://www.uniroma1.it/it/pagina/pianificazione-integrata-di-ateneo> è stato descritto estesamente nella Relazione del Nucleo relativa al 2019 e riassunto in nota nella Relazione del 2020.

<sup>23</sup> La redazione di tali documenti di pianificazione era stata inserita come obiettivo di performance per Presidi e Direttori per l'anno 2018.

<sup>24</sup> [Rapporti ANVUR di Accreditamento Periodico – ANVUR – Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca](#)



## 1.5. La Terza Missione

Sapienza promuove una visione di Terza Missione dell'università intesa come volontà di favorire l'applicazione, la valorizzazione, la divulgazione e il trasferimento delle conoscenze, dei saperi e delle tecnologie al di fuori delle proprie istituzioni, per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società. In questo modo Sapienza intende mettere a disposizione le proprie competenze specialistiche e trasferire i risultati della ricerca con modalità innovative al di fuori del contesto accademico<sup>25</sup>.

A tal fine interagisce con altri enti, con il tessuto produttivo e la società nelle sue varie forme e articolazioni, ponendosi al servizio della collettività. 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 e dell'Orto botanico, coinvolgendo i cittadini romani in attività culturali e di educazione scientifica.

Inoltre, all'interno di tutti i Dipartimenti e le Facoltà, sono presenti referenti accademici<sup>26</sup> 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 la pubblicazione annuale di un bando, Sapienza finanzia l'attività di Terza Missione; nel 2022<sup>27</sup>, ha consolidato questa attività con una dotazione complessiva di € 555.000 (in aumento rispetto alla dotazione del Bando 2021, che era di € 500.000), per il finanziamento di progetti di divulgazione, educazione scientifica, valorizzazione del patrimonio di Ateneo o *public engagement*, prioritariamente orientati a contrastare ogni tipo di disuguaglianza e a favorire l'inclusione sociale, la salute e il benessere, l'*empowerment* femminile, la sostenibilità e le opportunità di accesso alla conoscenza scientifica e umanistica.

Anche i giovani ricercatori (dottorandi, assegnisti e specializzandi) hanno potuto presentare proprie proposte, per attività che hanno incluso l'organizzazione di attività culturali, divulgative o espositive con una platea ampia e diversificata di beneficiari esterni alla Sapienza.

Il Bando individuava due linee di finanziamento:

- Terza Missione, con durata da 12 a 24 mesi, indirizzata alle strutture Sapienza (Dipartimenti, Facoltà, Centri di ricerca, Centri di ricerca e servizi, Centri di servizi, Polo Museale Sapienza, Scuola Superiore di Studi Avanzati e Sistema Bibliotecario Sapienza) con un finanziamento massimo per progetto pari a € 30.000 e una disponibilità complessiva di € 450.000;
- Avvio alla Terza Missione, con una durata di 12 mesi, per progetti presentati da dottorandi, assegnisti e specializzandi, anche in collaborazione tra loro,

<sup>25</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/terza-missione>

<sup>26</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/facolta-e-dipartimenti-terza-missione>

<sup>27</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/bando-di-ateneo-iniziativa-di-terza-missione-2022>



con un finanziamento massimo per progetto pari a € 15.000 e una disponibilità complessiva di € 105.000.

In risposta al Bando sono state presentate complessivamente 155 domande, di cui:

- 87 per progetti di Terza Missione, di cui il 49% presentate da donne; di questi sono stati finanziati 29 progetti.
- 68 per proposte di Avvio alla Terza Missione, di cui il 63% presentate da donne; di questi sono stati finanziati 12 progetti.

## 1.6 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 (TQ<sup>28</sup>) che sovrintende allo svolgimento delle procedure di AQ a livello di Ateneo, dei Corsi di Studio (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)<sup>29</sup>.

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.

Le politiche per l'Assicurazione Qualità sono costantemente aggiornate e adeguate in riferimento agli indirizzi ministeriali<sup>30</sup> e dell'Anvur<sup>31</sup>; il Team Qualità, nel recepire il dettato normativo e anche nell'ottica di un maggiore allineamento con le strategie definite nel Piano strategico 2022-2027 che prevedono un forte coordinamento a rete anche sul fronte della Ricerca e della Terza Missione, nell'a.a. 2021/22 ha ritenuto

---

<sup>28</sup> Per il dettaglio di quanto realizzato dal TQ nell'a.a. 2021-2022 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>

<sup>29</sup> 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>)

<sup>30</sup> Si ricordano i DD.MM. 133/2021, 289/2021 e 1154/2021, con il relativo D.D. 2711/2021 attuativo, riguardante la ridefinizione delle caratteristiche dell'offerta formativa degli Atenei alla luce anche del varo del PNRR. Il DM. 226/2021, riguardante le modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e i criteri per la istituzione dei corsi di dottorato

<sup>31</sup> In coerenza con il D.M. 1154/2021, il Consiglio Direttivo ANVUR, nella seduta del 26 maggio 2022, ha approvato e successivamente reso pubblico il nuovo modello AVA3, aprendolo alla consultazione degli stakeholder, per licenziare il definitivamente il nuovo Modello di accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari (AVA3) approvato dal Consiglio Direttivo nella riunione dell'8 settembre 2022. la versione integrata con Note di Lettura è stata approvata con Delibera del Consiglio Direttivo n. 211 del 12 ottobre 2022. Nella stessa data sono state inoltre approvate le "Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei".



opportuno aggiornare le proprie competenze e attività, al fine di poter includere anche il monitoraggio delle attività di Terza Missione e allargare la composizione del Team ad una rappresentanza studentesca, come già prospettato per il passato tra le priorità progettuali del TQ e in coerenza con l'Ambito di valutazione A - Strategia, pianificazione e organizzazione del D.M. 1154/2021.

Sono proseguite da parte del Team Qualità le attività istituzionali relative al processo di AQ a livello di Ateneo e dei CdS. In particolare, è stata data continuità agli esiti della visita di accreditamento periodico di Sapienza di marzo 2019, recependo i contenuti del rapporto ANVUR, mantenendo alta l'attenzione sul sistema AQ dell'Ateneo e migliorando alcuni aspetti emersi nel rapporto. Sono stati, altresì, intrapresi mirati interventi, atti ad adeguare il sistema di Ateneo al nuovo Modello AVA3.

Anche nell'a.a. 2021/22 è proseguita da parte del Team Qualità l'attività di supporto continuo ai CdS dell'Ateneo, anche al fine di monitorare lo stato dell'arte del recepimento di indicazioni e raccomandazioni della CEV sui CdS per i quali, nel rapporto finale di ANVUR, erano emerse criticità. A tale scopo sono stati organizzati incontri dedicati con i Presidenti dei CdS, i Presidi e i Manager Didattici di Facoltà. Sono inoltre proseguiti gli incontri, organizzati dal TQ di concerto con il NVA, volti a promuovere i principi fondamentali dell'AQ presso i principali attori dell'Ateneo coinvolti nel Sistema di Assicurazione della Qualità, al fine di illustrare il sistema AVA proposto agli Atenei da ANVUR. In particolare, per tutto il corso del 2022 gli incontri sono stati dedicati a illustrare le novità del DM 1154/2021 e, da maggio 2022 in poi, i requisiti del nuovo modello AVA3.

Nel recepire l'indicazione della CEV di una necessaria sistematizzazione delle complessive attività di orientamento e tutorato, la Commissione per l'Orientamento e il Tutorato di Sapienza (CORET), deputata prioritariamente all'innovazione, al coordinamento e al monitoraggio delle attività di orientamento e tutorato, ha presentato il 29 novembre 2021 in occasione della Conferenza di Ateneo il Piano di Ateneo per l'orientamento e il tutorato per il 2021/22, che ha come obiettivi favorire l'aumento di scelte consapevoli da parte degli studenti, la riduzione di ritardi e abbandoni e l'aumento dei CFU acquisiti al primo anno. La CORET ha inoltre istituito una nuova figura, il Tutor di Facoltà, di raccordo per le iniziative dedicate agli studenti. Il TQ ha inteso quindi rafforzare l'attenzione dei CdS nella compilazione dei campi dedicati B5 della scheda SUA-CdS, affinché siano declinate iniziative proprie dei Corsi di Studio in recepimento del Piano di Orientamento e Tutorato.

In merito alla valutazione dei processi di AQ nella Terza Missione, la pubblicazione da parte di ANVUR delle Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità degli Atenei (ottobre 2022), ha delineato il quadro di riferimento per la definizione da parte del TQ del sistema di monitoraggio e valutazione delle attività di Terza Missione/Impatto sociale<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> In particolare, nell'Ambito E dei Requisiti di qualità di sede "si valuta la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti (o strutture analoghe) definiscono proprie linee strategiche, con



## 1.7 Dopo l'emergenza sanitaria

L'anno accademico 2021/22 è stato caratterizzato dalla fase finale dell'emergenza sanitaria, con un graduale allentamento delle indicazioni dettate dall'Ateneo, in recepimento di quelle nazionali. Sapienza ha, tuttavia, inteso capitalizzare alcuni interventi indispensabili in fase emergenziale, introducendo, in diversi livelli e contesti, nuovi modelli e modalità operative e organizzative. L'Ateneo ha dimostrato grande capacità nell'implementare l'utilizzo di strumenti digitali e di metodologie innovative a supporto delle attività didattiche, di orientamento e di servizio agli studenti, adottando un modello di didattica *blended* per l'erogazione delle lezioni, l'espletamento delle sessioni di esame e delle sedute di laurea, anche attraverso un'accorta gestione del lavoro da remoto. Uno sforzo collettivo che è stato capitalizzato con una tempestiva promozione di strumenti, servizi e capacità informatiche strategiche e con ulteriori investimenti, anche per consolidare le nuove competenze.

Il 12 luglio 2022, in accordo con le disposizioni di legge vigenti, il Senato Accademico di Sapienza ha deliberato il pieno ritorno alle lezioni in presenza per l'a.a. 2022/23.

## 1.8 Gli outcome degli obiettivi operativi di Sapienza

Come accennato nella presentazione della presente Relazione, il 2022 è stato il primo anno di applicazione sia del Piano Strategico di Ateneo 2022-2027 sia del nuovo documento integrato di programmazione dell'Ateneo, il PIAO<sup>33</sup>. La riorganizzazione dei documenti programmatici dell'Ateneo ha consentito di migliorare l'integrazione tra le scelte di sviluppo dell'Ateneo da parte della *Governance* e le azioni operative annuali e pluriennali gestite dall'Amministrazione.

Il nuovo sistema di obiettivi disegnato all'interno del PIAO 2022-2025 rappresenta infatti la declinazione operativa delle linee di sviluppo dell'Ateneo delineate nel Piano Strategico, volte a fare di Sapienza un luogo di formazione e ricerca aperto alle nuove sfide e capace di rinnovarsi costantemente coniugando eccellenza, servizi di qualità e accoglienza.

In questo quadro, allo scopo di migliorare costantemente l'efficacia dei suoi servizi, Sapienza ha individuato 33 specifici obiettivi operativi<sup>34</sup> chiari, perseguibili e

---

particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento. Si valutano anche la definizione e pubblicizzazione dei criteri di utilizzo delle risorse a livello dipartimentale coerentemente con il programma strategico del Dipartimento e con le linee di indirizzo dell'Ateneo. Si analizza anche il sistema di gestione delle risorse e dei servizi a supporto della ricerca e della terza missione."

<sup>33</sup> Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO 2022-2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 149 del 26 aprile 2022 e dal Senato Accademico con delibera n. 110 del 10 maggio 2022, è pubblicato nella sezione [Amministrazione Trasparente](#) del sito istituzionale.

<sup>34</sup> Gli obiettivi operativi sono descritti dettagliatamente nel capitolo 2, le responsabilità di attuazione ricadono sull'Amministrazione Centrale.



verificabili; per ognuno di essi sono state definite le azioni da compiere, fissando le attività, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative necessarie.

Il presente paragrafo intende analizzare i principali risultati raggiunti degli obiettivi di performance del PIAO 2022-2024 proprio in termini di *outcome* e in relazione agli ambiti strategici del Piano Strategico 2022-2027, lasciando alla tabella 3 e al capitolo 2 il dettaglio sul raggiungimento dei target degli indicatori individuati.

Per chiarire ulteriormente agli stakeholder il tipo di *outcome* atteso, Sapienza ha introdotto nel 2022 per la prima volta – tramite il Sistema di misurazione e valutazione della performance<sup>35</sup> - una classificazione degli obiettivi, per prospettiva<sup>36</sup> e tipologia<sup>37</sup>, con la distribuzione che si illustra più avanti (vedi tabella 4 nel paragrafo 2.1)

## CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO

L'Università genera valore pubblico attraverso il perseguimento dei suoi scopi istituzionali; i punti programmatici previsti dal Piano Strategico 2022-2027 per questo ambito riguardano infatti l'impegno per una didattica multidisciplinare e di qualità, l'attenzione alla formazione superiore e continua, l'orientamento all'eccellenza della ricerca, puntando sull'innovazione e sul sostegno alla imprenditorialità, senza dimenticare la necessaria promozione e lo sviluppo della divulgazione e comunicazione.

Gli obiettivi operativi declinati in questo quadro per il 2022 sono stati dunque orientati a garantire servizi a supporto di una formazione di qualità, inclusiva, partecipata e internazionale, nonché a promuovere l'attività di ricerca e il trasferimento tecnologico attraverso il potenziamento dei servizi dedicati, l'interazione con la società e le reti, la condivisione e diffusione dei risultati.

Grazie all'attenuarsi della situazione emergenziale causata dalla pandemia, e di conseguenza delle direttive in ambito sanitario, nel corso del 2022 è stato possibile riprendere le attività funzionali a favorire la **mobilità studentesca all'estero. Il**

---

<sup>35</sup> Vedi [SMVP](#) valido per il 2023.

<sup>36</sup> La Prospettiva si articola in: *Miglioramento*: obiettivi che puntano a migliorare processi e/o procedure già esistenti e si legano allo sviluppo dell'attuale struttura; *Innovazione*: obiettivi legati all'introduzione e/o allo sviluppo di nuovi processi e/o procedure per un miglioramento della performance o ampliamento dell'offerta di prodotti e servizi; *Consolidamento*: obiettivi legati al consolidamento di processi e/o procedure introdotti a seguito di obiettivi realizzati.

<sup>37</sup> La Tipologia individua l'ambito cui fa riferimento il risultato programmato: *Anticorruzione e Trasparenza*: obiettivi il cui outcome è assicurare il presidio su attività a rischio corruttivo e la trasparenza delle attività amministrative; *Comunicazione e Relazioni con stakeholder*: obiettivi il cui outcome è il coinvolgimento degli stakeholders attraverso attività di comunicazione, orientamento, divulgazione, promozione del brand Sapienza, rilevazione delle customer satisfaction; *Digitalizzazione e semplificazione*: obiettivi il cui outcome è l'avanzamento della digitalizzazione e della semplificazione delle procedure e dei servizi, anche attraverso il potenziamento dell'infrastruttura tecnologica; *Inclusione e Pari opportunità*: obiettivi il cui outcome include i più ampi temi del diritto allo studio, del sostegno agli studenti con disabilità e DSA, della parità di genere, della riduzione delle disuguaglianze – anche per il personale docente e TA; *Programmazione e valutazione*: obiettivi il cui outcome è la realizzazione/aggiornamento/adeguamento di documenti programmatici di Ateneo, delle procedure valutative connesse nonché la programmazione legata all'utilizzo di risorse finanziarie; *Servizi amministrativi*: obiettivi il cui outcome è il miglioramento di determinati servizi amministrativi, anche attraverso iniziative di formazione e scambio di buone pratiche; *Sostenibilità*: obiettivi il cui outcome è garantire sostenibilità ambientale, energetica, economica; *Supporto alle missioni istituzionali*: obiettivi il cui outcome è il supporto a Didattica, Ricerca e Terza Missione, ivi comprese anche attività di internazionalizzazione, intesa come dimensione trasversale che non necessita di specifica attribuzione.



**numero degli studenti *outgoing*, sia per studio che per tirocinio, è infatti tornato a salire notevolmente**, grazie anche ad un coordinamento tra l'Amministrazione centrale e le Strutture (Facoltà e Dipartimenti) attuato tramite un Comitato<sup>38</sup> per la definizione di un piano di azioni e la piena applicazione del modello organizzativo che prevede un ruolo di primo piano per le Facoltà nella gestione della mobilità europea ed extraeuropea<sup>39</sup>, oltre che attraverso un numero rilevante di iniziative di promozione delle opportunità di mobilità<sup>40</sup>.

Al fine di monitorare il gradimento circa i servizi offerti a sostegno della mobilità in uscita e per individuarne le criticità, nel corso del 2022 è stato inoltre somministrato un **questionario a tutti gli studenti e le studentesse – di ogni livello – che hanno intrapreso un'esperienza all'estero nel corso dell'a.a. 2021/22** (circa 2.000 studenti di corsi di laurea e dottorato – con un tasso di risposta di circa il 38%). I risultati sono stati utilizzati dal Comitato di coordinamento della mobilità come base per elaborare un Piano di azioni di miglioramento, con individuazione delle priorità e delle tempistiche per migliorare ulteriormente e favorire ancor di più la mobilità internazionale.

È stato inoltre **inaugurato uno spazio polifunzionale** destinato a offrire alle studentesse e agli studenti di Sapienza un punto di riferimento per tutto ciò che ruota intorno alla mobilità di scambio (**Mowe – Mobility office for world exchange**)<sup>41</sup>; Mowe aspira a catalizzare l'interesse della popolazione studentesca tutta verso l'esperienza dello **scambio accademico** e a favorire l'organizzazione di incontri ed eventi incentrati sull'argomento, mettendo in evidenza il primario interesse che la Sapienza ripone nella mobilità internazionale come momento di crescita e arricchimento formativo, professionale e umano.

Nel quadro del miglioramento dei servizi agli studenti sono da considerare anche le attività svolte per **rafforzare la sinergia tra le segreterie amministrative e quelle didattiche**, in modo da coordinare le rispettive attività e condividere buone pratiche. In funzione di una semplificazione e migliore fruizione delle informazioni da parte degli studenti, è stato inoltre **realizzato uno strumento di facile utilizzo (A-Z Studenti)**<sup>42</sup> che consente agli studenti di cercare un argomento (per esempio passaggio di corso, trasferimento ad altro ateneo, contemporanea iscrizione, Isee, ecc.) e di ricevere il link all'informazione di pertinenza; lo studente non riceve una molteplicità di risultati, ma gli viene presentata esattamente la pagina o le pagine in relazione a uno specifico argomento.

---

<sup>38</sup> Il Comitato di Coordinamento per la mobilità è stato istituito con D.R. n.1745 del 25.5.2022; al suo interno vi sono rappresentanti dell'Amministrazione centrale e 2 referenti per Facoltà.

<sup>39</sup> Il modello organizzativo, già previsto nel 2018, individua nelle Facoltà apposite articolazioni organizzative denominate "Servizi per l'internazionalizzazione", dedicate prevalentemente alla gestione amministrativa della mobilità europea ed extra europea, in entrata e in uscita, degli studenti afferenti ai corsi di Facoltà. Presso tali strutture operano i Coordinatori accademici della mobilità e i Responsabili Erasmus di Facoltà.

<sup>40</sup> Ricordiamo: eventi di promozione per la mobilità per tirocinio all'estero e lancio del bando traineeship 2022; eventi circa le mobilità su Doppi Titoli, E+ ICM ed Accordi bilaterali; presentazione bando mobilità per studio 2023.

<sup>41</sup> <https://www.uniroma1.it/it/notizia/mowe-ti-aspetta>

<sup>42</sup> <https://www.uniroma1.it/it/procedure-studenti>



Al fine di supportare e favorire l'attività di ricerca, si è puntato su **attività volte a favorire la capacità progettuale in ambito europeo** (azioni ERC e MSCA) con l'organizzazione di eventi di informazione e divulgazione<sup>43</sup>, nonché sulla realizzazione di Linee Guida per la gestione delle fellowship MSCA, in aggiunta a quelle già esistenti per gli ERC, che accompagnano i proponenti e lo staff di supporto durante l'intero ciclo di vita del progetto. Si è inoltre proseguito con la valorizzazione delle azioni tramite il Programma *Sapiexcellence*, finanziato con fondi di bilancio di Ateneo e che, con bandi dedicati, permette a ricercatori non strutturati di scegliere Sapienza come *hosting institution* per le loro ricerche o di lavorare su una proposta di eccellenza scientifica. I 4 bandi del 2022 hanno finanziato oltre 25 progetti.

Inoltre si è anche mirato a rafforzare ulteriormente le competenze e il coordinamento tra Amministrazione centrale e Dipartimenti, attraverso la **condivisione di informazioni, buone pratiche per la progettazione, il management e la rendicontazione di progetti di ricerca**. È proseguito l'impegno dell'Ateneo all'interno dell'Alleanza Civis, con particolare riferimento alla realizzazione di una piattaforma interattiva per le infrastrutture di ricerca.

Rilevanti anche le attività per l'accesso ai **finanziamenti** di cui al **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**.

Grazie all'impegno di tutti i soggetti coinvolti e del supporto amministrativo, nell'ambito della *Missione 4-Istruzione e Ricerca Sapienza* ha ottenuto complessivamente 11 grant per le diverse azioni previste nell'ambito Investimento 1.2. *Finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori*. Sempre nella *Missione 4*, ma con riferimento all' *Investimento 1.4 "Potenziamento strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali di R&S" su alcune Key Enabling Technologies" finanziato dall'Unione europea – NextGenerationEU*<sup>44</sup>, Sapienza ha partecipato all'avviso del MUR per la "creazione di 5 Centri Nazionali dedicati alla ricerca di frontiera relativa ad ambiti tecnologici coerenti con le priorità dell'agenda della ricerca europea e con i contenuti del Piano Nazionale della Ricerca 2021-2027". Ad esito di questa procedura, **Sapienza ha ricevuto finanziamenti per partecipare a tutti i Centri Nazionali** ed è risultata soggetto pubblico proponente del progetto **Rome Technopole – Innovation Ecosystem**<sup>45</sup>. Rome Technopole è **un progetto di R&S volto a generare un salto di qualità nella Regione Lazio in tutti i processi di innovazione orientati allo sviluppo sostenibile, alla smart specialization, alla riqualificazione e al rilancio del settore industriale**, con focus specifico su tre aree tematiche caratterizzate dalla più alta qualificazione e dalla più forte presenza industriale sul territorio regionale: Transizione Energetica, Transizione Digitale, Salute & Bio-Farma. Sapienza ha inoltre partecipato con successo a un altro avviso pubblico su fondi

---

<sup>43</sup> Tra questi: Infoday MSCA "Dalle fellowship individuali ai network internazionali: opportunità per internazionalizzare la ricerca", 13.5.2022; Workshop MSCA "MSCA-PF @ SAPIENZA", 25.5.2022; ERC Day dedicato alle call StG&CoG 2023, 21.7.2022; Infoday di presentazione delle Call ERC PoC 2021 e 2022, 6.09.2022.

<sup>44</sup> <https://www.mur.gov.it/it/atti-e-normativa/decreto-direttoriale-n3138-del-16-12-2021>

<sup>45</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/rome-technopole>



PNRR<sup>46</sup> per la presentazione di proposte progettuali per la creazione e il rafforzamento di 6 infrastrutture di ricerca.

Tutti questi progetti hanno comportato la disponibilità di ulteriori borse di dottorato di ricerca, cui si sono aggiunte quelle finanziate ad aprile 2022<sup>47</sup> sempre con fondi PNRR per **potenziare corsi di dottorato** già esistenti e per attivarne di nuovi, in forma singola o in consorzi, anche nell'ambito di dottorati di interesse nazionale. Sono state dunque **bandite oltre 360<sup>48</sup> borse di dottorato** e aggiornato il relativo Regolamento.

A livello di comunicazione, al fine di promuovere il nome e i valori dell'Ateneo è stato aperto un nuovo punto vendita Merchandising presso l'impianto sportivo di Tor di Quinto (*SapienzaSport*). Infine, è stato completato nel 2022 **un progetto di magazine di Ateneo**, giungendo alla definizione di prove grafiche e ipotesi di timone; la realizzazione operativa è programmata per il 2023.

## STRUMENTI E RISORSE

Per migliorare le proprie performance occorre disporre di risorse e strumenti operativi efficaci ed efficienti che permettano di svolgere in modo più che adeguato le attività istituzionali e amministrative; una costante attenzione alla qualità e alla salute delle proprie risorse (umane, economiche, informative, strumentali) è condizione fondamentale per creare valore pubblico. Tra i punti programmatici previsti per quest'ambito nel Piano Strategico 2022-2027: la promozione e formazione del capitale umano, l'innovazione di Governo e Amministrazione, la programmazione efficace delle risorse, la digitalizzazione e semplificazione dei processi e l'integrazione degli applicativi.

A livello operativo, sono state dunque messe in atto una serie di azioni per la valorizzazione delle risorse umane, per innovare l'organizzazione dell'amministrazione e migliorare la gestione delle risorse finanziarie; sono altresì continuate le attività finalizzate alla trasformazione digitale dei servizi.

Dell'impegno profuso per supportare la **riorganizzazione e l'aggiornamento dei documenti programmatici di Ateneo** si è già detto (nuovo Piano Strategico, aggiornamento del SMVP, prima edizione del PIAO).

Ma tra le attività più rilevanti, sia nell'ottica della valorizzazione del personale e delle competenze che dell'innovazione dell'Amministrazione, non può non essere citato l'importante progetto di **riorganizzazione funzionale che ha coinvolto tutta l'Amministrazione Centrale**, anche per adeguarla ai cambiamenti normativi e di contesto interno degli ultimi anni (l'ultima riorganizzazione risaliva al 2012). Tra le principali novità, si è proceduto a valorizzare la trasversalità delle attività dell'Area per l'Internazionalizzazione facendone confluire le competenze all'interno dell'Area

<sup>46</sup> <https://www.mur.gov.it/it/atti-e-normativa/avviso-n-3264-del-28-12-2021>

<sup>47</sup> Decreti Ministeriali nn. 351 e 352 del 9/04/2022.

<sup>48</sup> Complessivamente le borse bandite su fondi PNRR sono state 366 ripartite come segue: Infrastrutture (4) Ateneo/Cn (42); Ateneo/Technopole (31); Pnrr\_351 (198); Pnrr\_351/Cn (7); Pnrr\_351/Technopole (13); Pnrr\_352 (71)



Ricerca, dell'Area Offerta formativa e diritto allo studio e dell'Area Servizi agli studenti; è stata prevista un'Area Ricerca e un'Area Terza missione e trasferimento tecnologico, al fine di dare un supporto dedicato a tutti i progetti di ricerca e garantire la migliore attuazione dei progetti finanziati con il PNRR, assicurando la giusta rilevanza alle attività di Terza missione; è stata progettata un'Area Patrimonio e sostenibilità e un'Area Appalti e approvvigionamenti, necessarie alla valorizzazione del patrimonio immobiliare in un'ottica di sostenibilità e alla gestione coordinata per l'approvvigionamento di beni, servizi e procedure di gara; è stato creato un Ufficio Gestione documentale, destinato alla conservazione digitale; è stato istituito un Ufficio Statistico, al fine di potenziare le attività inerenti la gestione e valorizzazione dei dati per supportare le scelte strategiche di Ateneo; infine, è stato creato un Ufficio di Consulenza legale, per fornire adeguato supporto alle strutture amministrative centrali, dipartimentali e di Facoltà<sup>49</sup>.

In termini di reclutamento, **l'incremento dell'organico tecnico-amministrativo** è stato importante: con particolare riferimento al personale tecnico-amministrativo, solo nel 2022 sono state **reclutate più di 400 unità, al fine di potenziare tutte le attività di supporto alle missioni istituzionali**; parte di queste unità sono state assegnate in via esclusiva per potenziare il supporto ai progetti del PNRR. Sono state inoltre attivate progressioni di carriera verticali, nella convinzione che la realizzazione professionale accresca l'efficienza dell'intera istituzione.

Nel corso dell'anno, sono stati inoltre **attivati progetti formativi innovativi** per il personale tecnico amministrativo, con un'attenzione non solo agli aspetti di carattere tecnico, ma anche di costruzione di una base di conoscenza e di valori condivisa<sup>50</sup>. **I neo assunti hanno beneficiato di un'attività di onboarding**, ormai completamente strutturata, finalizzata a sviluppare il loro senso di appartenenza e a migliorarne l'inserimento mediante l'organizzazione di un percorso di accoglienza, a partire dai colloqui conoscitivi fino alla giornata di benvenuto, e comprensivo di una formazione specifica su principali applicativi gestionali dell'Amministrazione Centrale.

Contestualmente alla formazione del personale, sono state poste le basi per la **revisione del sistema attualmente utilizzato per la valutazione del personale** ed è stato **strutturato lo smart working** attraverso il "Regolamento per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile<sup>51</sup>", che permette di coniugare flessibilità e funzionalità.

In tema di regolamenti, **rilevante l'attività di semplificazione**: nel corso del 2022 è stata approvata dagli Organi Collegiali la **revisione di 36 regolamenti**, con lo scopo di rendere più efficace l'azione amministrativa e di adattarla ai continui mutamenti normativi (da ultimo sono stati approvati il "*Regolamento per la valutazione del complessivo impegno didattico, di ricerca e gestionale, ai fini dell'attribuzione degli*

---

<sup>49</sup> L'attuale organigramma è consultabile al seguente link: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/aree-e-uffici>

<sup>50</sup> Vedi anche paragrafo 4.2 della presente Relazione.

<sup>51</sup> [https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field\\_file\\_allegati/dd\\_2637-2022\\_regolamento\\_lavoro\\_agile\\_14.06.2022.pdf](https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/dd_2637-2022_regolamento_lavoro_agile_14.06.2022.pdf) ; vedi anche paragrafo 4.1 della presente Relazione.



*scatti stipendiali dei professori e dei ricercatori universitari a tempo indeterminato” e il “Regolamento unico per l’assegnazione delle risorse e per le procedure di chiamata dei professori di prima e seconda fascia, dei ricercatori a tempo determinato e dei professori straordinari a tempo determinato”).*

Sono state inoltre definite e **attuare misure organizzative per la promozione dell’etica e della buona amministrazione e sono state promosse azioni volte a favorire la trasparenza delle attività amministrativo-gestionali**, con la diffusione di Linee Guida<sup>52</sup> sul contemperamento della tutela del trattamento dei dati personali e la trasparenza amministrativa, e Linee Guida a supporto dei Centri di Spesa<sup>53</sup> mediante l’indicazione di azioni e comportamenti legittimi ed opportuni per orientare correttamente l’attività delle strutture universitarie e per prevenire l’insorgere di controversie.

Per quanto riguarda la **programmazione efficace delle risorse, i dati di bilancio sono un indicatore indiscutibile**: nel triennio 2019-2021, l’utile di esercizio non vincolato è stato pari a più di 170 milioni di euro destinato a varie aree di intervento: il 50% all’edilizia (compresa manutenzione e messa in sicurezza); il 20% alla ricerca (compreso il sostegno per giovani ricercatori); il 20% al sostegno agli studenti; il restante 10% agli investimenti in informatica e politiche di internazionalizzazione.

Dal punto di vista del **potenziamento delle strutture e delle risorse tecnologiche e digitali**, è stata progettata – con il cofinanziamento del MUR e con fondi PNRR – la realizzazione di **un’infrastruttura informatica centralizzata (HPC)** per le attività di ricerca, didattica e terza missione a servizio della comunità di ricerca di Sapienza e che potrà essere federata con infrastrutture equivalenti a livello nazionale ed internazionale. Si tratta di un’infrastruttura caratterizzata da tecnologie nuove e complesse, la cui realizzazione richiederà un grande impegno per i prossimi anni. Nel corso del 2022 è stata comunque conclusa la fase di progetto e predisposta la documentazione di gara, che è stata pubblicata a fine anno.

In un’ottica di **reingegnerizzazione dei processi**, nel corso del 2022 Sapienza ha proseguito con l’articolato percorso verso la transizione digitale dei procedimenti amministrativi diretti all’erogazione dei servizi agli utenti. In particolare, si è concluso il progetto pilota finalizzato allo sviluppo di un modello di digitalizzazione delle procedure dei bandi di Ateneo e sono state inoltre completamente digitalizzate le procedure elettorali di Ateneo.

Si è proceduto nello sviluppo del progetto di potenziamento dei mezzi a disposizione per la **conservazione digitale dei dati**, la cui importanza è sempre più strategica.

Sono proseguite anche le attività necessarie a sviluppare un **nuovo applicativo per la didattica e per gli studenti**, un sistema gestionale in grado di ottenere personalizzazioni più adeguate, funzionali al contesto Sapienza e alle esigenze di studentesse e studenti.

---

<sup>52</sup>Le Linee guida, diffuse con mailing list, sono pubblicate sulle [pagine web](#) di ARAL.

<sup>53</sup>Le Linee guida sono state pubblicate sulle [pagine web](#) di ARAL.



## COMUNITA', SOCIETA' CIVILE E TERRITORIO

Sapienza interagisce e si confronta costantemente con la propria Comunità, la società civile e il territorio in cui opera, contribuendo allo sviluppo civile e economico della città e del Paese.

Tra i punti programmatici previsti nel Piano Strategico in riferimento a questo ambito: l'attenzione alla salute pubblica e al benessere in tutte le sue accezioni; il ruolo di Sapienza per la società; la cura di luoghi e spazi; l'impegno per l'attività di orientamento e tutorato con il sistema scolastico.

Gli obiettivi operativi declinati in questo quadro per il 2022 si sono focalizzati nel potenziare i servizi tesi a migliorare il benessere della comunità, con particolare attenzione alle iniziative di orientamento e tutorato, e nel rinforzare le dotazioni infrastrutturali dell'Ateneo, tutelandone il patrimonio edilizio con interventi di ristrutturazione, modernizzazione ed efficientamento energetico.

Parlando di benessere della Comunità, non si può non menzionare la prosecuzione di tutte le attività legate al **Progetto Sapienza Salute**<sup>54</sup>, che offre a tutti i membri della comunità Sapienza (studentesse e studenti, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e docenti dell'Ateneo) servizi di consulenza medica, di ascolto, orientamento e indirizzo nelle strutture sanitarie di Sapienza.

Numerose sono state, nel corso del 2022, le azioni volte al miglioramento del **benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo**, come l'**assicurazione sanitaria** che l'Ateneo ha stipulato per tutti<sup>55</sup> e le iniziative di **welfare**, al fine di sostenere il reddito e rimborsare varie tipologie di spese (trasporti; nuove nascite e figli a carico; culturali; spese durante il lavoro agile obbligatorio; bollette)<sup>56</sup>. Tutto ciò è stato possibile, a seguito delle attività di **contrattazione** e agli accordi sottoscritti con le OO. SS.

L'attività di **orientamento (in entrata, in itinere e in uscita)** fa parte delle iniziative che Sapienza porta avanti con costanza e attenzione per il benessere della comunità studentesca e delle loro famiglie in primis, e della società più in generale. Assicurarsi che gli studenti siano informati circa le opportunità di studio che hanno a disposizione, che possano intraprendere il proprio percorso formativo con consapevolezza ed essere sostenuti in caso di difficoltà, non può che avere ricadute positive per le famiglie e per il mercato del lavoro che accoglierà laureati regolari e motivati.

Sapienza si è impegnata, anche nel corso del 2022, a potenziare le attività di orientamento in entrata attraverso iniziative informative dedicate sia agli studenti delle scuole superiori, che a tutti coloro che a vario titolo siano interessati allo studio universitario. Il tradizionale evento estivo di presentazione per le future potenziali matricole è stato chiamato "**Porte ri-Aperte alla Sapienza**", ad evidenziare il ritorno in presenza dopo le edizioni svoltesi in modalità telematica a causa della pandemia;

---

<sup>54</sup> <https://sapienzasalute.uniroma1.it/>

<sup>55</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/polizza-sanitaria-dipendenti-tab>

<sup>56</sup> Vedi paragrafo 4.1 della presente Relazione



l'evento ha registrato un'ottima affluenza con oltre 8.000 presenze agli stand e circa 6.500 alle conferenze. L'esperienza della pandemia è stata comunque capitalizzata continuando a offrire i servizi online messi in cantiere durante le due edizioni digitali del 2020 e del 2021: l'interfaccia digitale dell'evento all'interno del Portale Orientamento<sup>57</sup>, ha avuto circa 57.000 visitatori e 300.000 visualizzazioni nel periodo maggio-luglio 2022. Si segnalano inoltre gli incontri svoltisi durante tutto l'anno nell'ambito delle iniziative "La Sapienza si presenta" (illustrazione dell'offerta formativa per Facoltà e lezioni-tipo per varie aree didattiche) e "La Sapienza degli Studenti" (in cui gli studenti della scuola hanno incontrato studenti mentori universitari). Sapienza ha inoltre partecipato a diversi saloni e iniziative di orientamento a livello nazionale.

Anche in questo campo, Sapienza ha avuto la possibilità di utilizzare fondi PNRR; in particolare, attraverso la partecipazione al **Progetto Orientamento Next generation**<sup>58</sup> con cui il MUR ha messo a disposizione le risorse per azioni di **orientamento attivo nella transizione scuola-università**, attraverso la realizzazione di corsi di orientamento per le studentesse e gli studenti degli istituti di istruzione superiore della Regione Lazio da realizzarsi nel periodo 2022-2026. Sapienza ha bandito oltre 100 contratti di lavoro autonomo riservati a dottorandi di Sapienza per attività di coordinamento di corsi di orientamento da svolgersi presso gli istituti scolastici del territorio laziale.

Gli studenti delle scuole superiori sono particolarmente interessati alle attività universitarie, come dimostrano l'elevata partecipazione ai **Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PTCO)**<sup>59</sup> realizzati nelle strutture dell'Ateneo (circa 9.700 studenti nell'ambito degli oltre 100 PTCO di Sapienza); gli studenti che hanno partecipato a un PTCO di Sapienza per progetti della durata di almeno 20 ore possono ottenere 7 tipologie di Open badge, una "fotografia digitale" delle competenze acquisite<sup>60</sup>.

Sempre al fine di supportare le future matricole nella scelta consapevole di un percorso formativo adeguato alle loro attitudini, si segnalano una serie di strumenti di autovalutazione a loro disposizione raggiungibili dal Portale Orientamento<sup>61</sup>, come il questionario "Conosci Te stesso" e "Io, me e gli altri". In questa sede è promosso anche il Progetto "Orientamento in rete"<sup>62</sup> che prevede corsi di preparazione ai test di area bio-psico-medico-sanitaria destinati agli studenti dell'ultimo anno di scuola secondaria di II grado.

---

<sup>57</sup> <https://orientamento.uniroma1.it/>

<sup>58</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/orientamento-next-generation-sapienza>

<sup>59</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/percorsi-le-competenze-trasversali-e-lorientamento>

<sup>60</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/open-badge-sapienza>

<sup>61</sup> <https://orientamento.uniroma1.it/#preparati-ai-test>

<sup>62</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/orientamento-rete>



Sempre alta è poi l'attenzione all'inclusione, con azioni specifiche studiate per orientare nel loro percorso gli studenti con disabilità e DSA, anche attraverso la realizzazione del video "In altre parole"<sup>63</sup>.

Sulla base della positiva esperienza dell'evento di orientamento in entrata di luglio, si è aggiunto nel mese di settembre il **primo degli eventi di orientamento in uscita (placement) Sapienza Career Days**<sup>64</sup>, organizzato in presenza e online con la partecipazione di enti e aziende che hanno esposto le opportunità di carriera nei diversi settori e dialogato direttamente con studenti e laureati, anche per la raccolta dei CV. Oltre un centinaio di imprese e circa 4.500 studenti hanno preso parte a eventi di recruiting e a seminari di orientamento al lavoro.

Contestualmente, si è svolta la **Conferenza di Ateneo sul Placement** e un seminario sull'Orientamento al lavoro durante il quale sette organizzazioni hanno fatto delle brevi sessioni formative per *l'employability* e che ha visto la partecipazione di oltre 600 studenti e 26 presentazioni aziendali.

Nel febbraio 2022 è stata lanciata la nuova pagina<sup>65</sup> LinkedIn del Career Service Sapienza che al 31 dicembre 2022 contava 5.440 follower. Nel maggio 2022<sup>66</sup> è stata presentata la nuova piattaforma digitale JobTeaser per il Placement: ad oggi risultano già iscritti oltre 7.000 studenti, circa 800 aziende e sono state pubblicate circa 2.000 opportunità di lavoro che si affiancano alle oltre 10.000 messe in condivisione dalla piattaforma stessa. JobTeaser include anche una funzione che consente di selezionare le offerte di lavoro destinate alle categorie protette, aiutandole ad interfacciarsi con il mondo del lavoro. È stato inoltre realizzato un webinar, inserito nel Catalogo formativo, "Lavoro e disabilità: strumenti, misure e i servizi utili"<sup>67</sup>.

Il **sostegno ai laureati in uscita** è stato rafforzato dalla istituzione di un Gruppo di Coordinamento Placement Ateneo/Facoltà con il compito di trasferire ed attuare a livello di Facoltà le strategie, le politiche, i piani, le azioni delineate a livello di Ateneo in tema di Orientamento in uscita e Placement.

Oltre le numerose iniziative in tema di *placement* (accordi con imprese di diverso genere), si segnalano anche le iniziative per *l'employability*, come l'accordo di collaborazione firmato con il Comitato promotore del Progetto Talenti in corso<sup>68</sup>, un progetto di *mentoring* che consiste nell'individuazione, da parte del Career service di Ateneo, di laureandi o neolaureati meritevoli da affiancare per 3 mesi a un professionista volontario, affinché questi lo guidi nell'affrontare l'inizio della sua carriera (redazione di CV, profilo LinkedIn, pagina web, traduzioni, ecc.). Il progetto Talenti in Corso ha coinvolto, nel 2022, 15 laureandi e laureati e sono state attivate in dicembre 2022 le selezioni per la seconda edizione. Nel 2022 è stato progettato e

---

<sup>63</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/altre-parole>

<sup>64</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/sapienza-career-days>

<sup>65</sup> <https://it.linkedin.com/company/careerservicesapienza>

<sup>66</sup> <https://www.uniroma1.it/it/notizia/evento-di-presentazione-jobteaser>

<sup>67</sup> <https://www.uniroma1.it/it/notizia/lavoro-e-disabilita-strumenti-misure-e-i-servizi-utili>

<sup>68</sup> <https://talentincorso.it/>



pubblicato il **catalogo formativo del Career service**<sup>69</sup> contenente gli eventi formativi organizzati per l'acquisizione delle competenze trasversali e delle *career management skills* ed è stato rinnovato il Progetto Employability Lab<sup>70</sup>, percorso di orientamento professionale realizzato per supportare i neolaureati Sapienza nel processo di ricerca del lavoro.

Rientrano naturalmente nell'ambito di Comunità, Società civile e Territorio anche tutte le iniziative di **valorizzazione della Terza Missione**, che Sapienza intende come tutto ciò che l'Ateneo fa per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società.

Tra le iniziative portate avanti nel 2022, si ricorda il **Bando di Ateneo**<sup>71</sup> con il quale Sapienza ha finanziato progetti di Terza Missione dedicati alle attività di scienza aperta, *citizen science*, tutela della salute pubblica, produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione, valorizzazione del patrimonio culturale di Ateneo, Public Engagement, imprenditorialità accademica. È stato inoltre organizzato un ciclo di incontri "Pillole di Terza Missione"<sup>72</sup> per fare il punto sulle attività, confrontare esperienze e buone prassi, a livello italiano e internazionale, che ha hanno riscosso un livello di gradimento più che positivo sia sull'iniziativa sia per gli argomenti trattati.

Un'altra iniziativa particolarmente interessante è stata la creazione della Associazione APEnet<sup>73</sup>, l'Associazione della Rete degli Atenei ed Enti di Ricerca per il Public Engagement, di cui Sapienza è socio fondatore. A dicembre 2022 si è tenuto il primo evento pubblico di presentazione dell'Associazione con l'obiettivo di aprire un dibattito sul concetto di *Public Engagement* a livello nazionale e internazionale.

Inoltre, Sapienza ha partecipato a diverse **iniziative comunitarie di formazione e condivisione di tematiche legate alla terza missione** nell'ambito delle *Task force Civic engagement* e degli *Open labs di Civis* ponendo anche particolare attenzione all'attività di comunicazione necessaria alla divulgazione delle iniziative.

A livello amministrativo, sono state inoltre predisposte delle Linee guida per il monitoraggio e la valutazione di impatto delle azioni di Terza Missione per supportare i Dipartimenti e le Facoltà nel censimento interno di tali attività.

Per quanto riguarda le attività tese a **rinforzare le dotazioni infrastrutturali dell'Ateneo**, sono proseguiti nel 2022 gli interventi per la **tutela e il consolidamento del patrimonio edilizio** di Sapienza, azioni di carattere strategico per il miglioramento qualitativo degli spazi e dei servizi, soprattutto dedicati agli studenti, attraverso

---

<sup>69</sup> Il Catalogo è raggiungibile al seguente link: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/catalogo-formazione-sulle-competenze-trasversali> .

<sup>70</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/employability-lab>

<sup>71</sup> Il Bando è stato pubblicato sul portale Terza Missione alla pagina: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/bando-di-ateneo-iniziativa-di-terza-missione-2022>; Vedi paragrafo 1.5 della presente Relazione.

<sup>72</sup> <https://www.uniroma1.it/it/ciclo-di-incontri-pillole-di-terza-missione>

<sup>73</sup> <http://www.apenetwork.it/it>



interventi di ristrutturazione e modernizzazione, in conformità con gli standard di sicurezza e di efficientamento energetico.

In particolare, sono proseguite le attività per la realizzazione dei progetti di investimento finanziati dalla **Banca Europea per gli investimenti (BEI)**<sup>74</sup> e dal PNRR e quelle relative alla realizzazione e alla riqualificazione delle residenze universitarie, nonché le azioni volte a migliorare gli spazi per studenti, attraverso la realizzazione di nuovi ambienti o la riqualificazione e l'adeguamento di spazi esistenti, in quelli che rappresentano interventi aggiuntivi rispetto a quelli previsti dal programma BEI.

Per quanto attiene alle **opere edilizie finanziate con il prestito della BEI**, si conferma lo stato avanzato di molti degli interventi in programmazione, in linea con la previsione:

Tabella 1 – Stato di avanzamento opere 2022 (BEI)

Interventi	Avanzamento 2022
Nuova biblioteca unificata di Lettere	Concorso di progettazione – aggiudicazione del primo premio
Biblioteca unificata di Giurisprudenza	Aggiudicazione definitiva lavori
Palazzo dei servizi generali	Lavori in corso
Facoltà di Architettura - Borghetto Flaminio	Avvio lavori "opere di strip out" e demolizione
Scalone monumentale	Esecuzione lavori – gara in corso di fattibilità tecnica ed economica
Residenze universitarie in via Osoppo	Lavori in corso
Verifiche sismiche	Servizio in corso
Comparto C10 - Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale	Progettazione esecutiva ed esecuzione dei lavori – gare in corso
Aule didattiche e laboratori	Avvio gare lavori
Efficienza energetica	1. Fotovoltaico. Lavori conclusi
	2. Domotica: realizzazione di alcuni ambienti prototipo (biblioteca, laboratorio, ufficio); progettazione esecutiva terminata per un intero edificio ed iniziati i lavori per la riqualificazione impiantistica su sistema Building Automation per un intero edificio.

Sapienza ha inoltre colto l'opportunità offerta dai finanziamenti PNRR dedicati all'edilizia pubblica per attuare alcuni interventi di riqualificazione e di miglioramento qualitativo degli spazi e dei servizi: ci si riferisce ad esempio al progetto di realizzazione della biblioteca unificata di Giurisprudenza; alla realizzazione di un ulteriore lotto all'interno del nuovo Campus di Pietralata previsto da Sapienza, che riunirà in un'unica sede le attività di didattica e di ricerca di alcuni dipartimenti specifici attualmente dislocati in una pluralità di sedi sul territorio della Capitale; ai progetti di abbattimento delle barriere architettoniche, fisiche, cognitive

<sup>74</sup> Si ricorda che Sapienza ha infatti un corposo programma sostenuto dal prestito concesso a fine 2016 dalla BEI.



all'interno del Museo Universitario delle Origini e delle Antichità etrusche e italiche; alla riqualificazione dell'Orto Botanico, con azioni di restauro dei giardini storici.

Nel 2022 sono proseguite le attività relative alla **realizzazione e alla riqualificazione delle residenze universitarie degli studenti** per le residenze di via Osoppo, di via Palestro e di Latina.

A prescindere dagli interventi previsti dal programma BEI, sono proseguiti gli interventi di **miglioramento degli spazi per studenti** con la realizzazione di nuovi ambienti o la riqualificazione di spazi esistenti. Sono stati **inaugurati nuovi spazi** dove poter promuovere l'apprendimento e lo scambio reciproco, come postazioni di lavoro esterne, pergolati ombreggianti, tavoli e panchine e nuovi spazi verdi.

In particolare, nel 2022 si sono conclusi i lavori per l'aula Falcone e Borsellino della Facoltà di Giurisprudenza; le aule di Ingegneria Civile Industriale, Ingegneria dell'informazione, Informatica e Statistica presso Roma e presso Latina; le aule della Facoltà di Medicina e Psicologia; lo spazio studio di Ateneo presso l'edificio di Chimica "Cannizzaro".

Nel corso del 2022 si è infine conclusa la ristrutturazione e l'allestimento del **complesso immobiliare ex Regina Elena**, una struttura residenziale con 240 posti letto: in particolare sono stati realizzati gli edifici "A" e "D" da adibire a residenze e servizi correlati per gli studenti della Scuola Superiore di Studi Avanzati.

È stata promossa infine la **mobilità sostenibile**<sup>75</sup> con la progettazione del Portale mobilità, uno strumento informativo e partecipativo, progettato per sensibilizzare gli utenti Sapienza riguardo i temi della mobilità sostenibile, offrire a studenti e personale informazioni utili per usufruire dei servizi di mobilità offerti dall'Ateneo, raccogliere idee e suggerimenti direttamente dagli utenti per incentivarne la partecipazione alle attività di pianificazione, e dunque individuare le criticità più sentite dagli utenti e sui cui è necessario intervenire più rapidamente.

## RESPONSABILITÀ SOCIALE

Sapienza persegue un'idea di università di eccellenza, accessibile a tutte e tutti, favorendo il merito senza dimenticare le pari opportunità. Un'università in cui le politiche per l'inclusione, il rispetto e il riconoscimento dell'altra e dell'altro si riflettano pienamente nella didattica, nella ricerca e nel *public engagement*. Tra i punti programmatici previsti in quest'ambito strategico nel Piano 2022- 2027 troviamo i seguenti, che hanno ispirato gli obiettivi operativi: diversità e inclusione; *Gender Equality Plan*; diritto allo studio; sostenibilità; cooperazione internazionale.

L'impegno di Sapienza si è concentrato nel supportare lo sviluppo di servizi, strumenti e programmi finalizzati ad attuare l'inclusione sociale e tutelare il diritto allo studio e

---

<sup>75</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina-strutturale/mobilita-sostenibile>



le pari opportunità, e nel promuovere e diffondere la cultura della responsabilità sociale e della sostenibilità nei confronti di tutta la comunità.

Numerose sono state le **iniziative volte a sostenere le pari opportunità, la promozione dell'identità di genere, l'inclusione e il contrasto alla violenza sulle donne.**

Fin dal 2005 Sapienza dispone di un Codice di Condotta per la lotta contro le molestie sessuali, che è stato revisionato e sostituito nel 2021<sup>76</sup>; nel 2022 è stato inaugurato il **Centro Antiviolenza (CAV)**<sup>77</sup>, promosso di concerto con la Regione Lazio, con DiSCo Lazio, l'Ente regionale per il diritto allo studio, e il Telefono Rosa. Il Centro rappresenta il raggiungimento di un obiettivo importante nella lotta contro ogni forma di violenza e di discriminazione nel territorio di riferimento, ed è parte di una delle missioni di Sapienza, quella volta a promuovere una società sempre più equa e inclusiva. È stato inoltre presentato il Corso di laurea magistrale di nuova istituzione in Gender studies, culture e politiche per i media e la comunicazione<sup>78</sup>.

Per quanto concerne il **diritto allo studio** è proseguita la politica di agevolazioni e di esenzioni, normata nel "Regolamento in materia di contribuzione studentesca"<sup>79</sup>, per consentire l'accesso all'istruzione a coloro che, per mancanza di fondi o di condizioni favorevoli, si trovano in situazioni di svantaggio e precarietà; tra le altre iniziative, è stato confermato il **supporto finanziario** agli studenti fuori sede – tramite bando dedicato – **per le spese di locazione abitativa** sostenute durante l'anno<sup>80</sup>.

Al fine di garantire l'attuazione di iniziative di **sostegno e inclusione**, sono stati attuati interventi di sostegno alle attività didattico-integrative e di tutorato attraverso l'emanazione di bandi del tipo "collaborazione part-time" e del tipo "assegni per incarichi di tutoraggio L. n. 170/2003" provenienti da diversi fonti e il reclutamento di collaboratori a contratto per un biennio, uno per Facoltà, con il ruolo di coordinamento, gestione e monitoraggio delle attività di orientamento e tutorato della Facoltà sotto l'indirizzo e la supervisione della CORET<sup>81</sup>.

Nel 2022 Sapienza si è impegnata per l'**ampliamento delle borse di studio di Ateneo** destinate a laureati comunitari ed extracomunitari, laureati italiani eccellenti non Sapienza, matricole residenti fuori Regione, matricole di corsi STEM, attraverso la predisposizione di appositi bandi come il concorso "*Don't miss your chance*"

---

<sup>76</sup><https://www.uniroma1.it/documento/codice-di-condotta-nella-lotta-contro-le-molestie-sessuali-di-sapienza-emanato-con-dr-n>

<sup>77</sup> <https://www.uniroma1.it/pagina/centro-antiviolenza-alla-sapienza>

<sup>78</sup> <https://corsidilaurea.uniroma1.it/corso/2022/31779/home>

<sup>79</sup> Emanato con DR 3446/2022 del 30/11/2022 - [https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field\\_file\\_allegati/rcs2023.pdf](https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/rcs2023.pdf)

<sup>80</sup> <https://www.uniroma1.it/notizia/bando-lassegnazione-di-un-contributo-le-spese-di-locazione-abitativa>; Sono stati assegnati contributi alloggio a 530 studenti selezionati per le spese di locazione sostenute nell'anno solare 2021. A novembre 2022 è stato indetto un nuovo concorso per l'assegnazione di n. 300 contributi per le spese di locazione abitativa sostenute, durante l'anno 2022.

<sup>81</sup> Commissione per l'Orientamento e Tutorato - CORET <https://www.uniroma1.it/pagina/commissione-lorientamento-e-tutorato-coret-e-tutor-di-facolta>



destinato a laureati comunitari ed extracomunitari, il concorso per titoli denominato “*Wanted the best*” per i laureati italiani non Sapienza eccellenti e per matricole residenti fuori Regione e l’iniziativa denominata #100ragazzeSTEM<sup>82</sup>.

Numerosi gli interventi per **sostenere gli studenti con disabilità e/o DSA** che hanno riguardato l’esonero delle tasse e l’acquisto di strumenti dedicati (come licenze annuali di software di sotto-titolatura automatica delle lezioni da remoto; mascherine facciali con inserto trasparente per la lettura del labiale distribuite in modalità capillare; calcolatrici non scientifiche fornite in comodato d’uso gratuito agli studenti utili per lo svolgimento di esami di profitto e le prove di ammissione). Inoltre, l’Ateneo ha messo a disposizione di studenti con grave compromissione del linguaggio verbale e della comunicazione il **servizio di supporto alla comunicazione** attraverso l’uso di strumenti e/o strategie di comunicazione CAA (Comunicazione Aumentativa Alternativa) e strategie W.O.C.E. (Written Output Communication Enhancement).

Per favorire l’integrazione e incrementare il livello di benessere organizzativo percepito, è stato attivato il **servizio di video interpretariato nella Lingua Italiana dei Segni** (LIS) mediante l’attivazione di account per il personale tecnico amministrativo e un account destinato ad un servizio centralizzato, estendibile sui pc in uso in Sapienza, dedicato agli utenti sordi che a qualsiasi titolo abbiano necessità di comunicare con gli uffici. Inoltre, si è impegnata a garantire il servizio di **video interpretariato in LIS a favore degli studenti sordi** per la frequenza delle lezioni e delle esercitazioni attraverso la formazione di un elenco di professionisti da coinvolgere all’occorrenza.

È stato inoltre rafforzato il **servizio di Counselling psicologico DSA** con il reclutamento di altre unità con contratto di collaborazione e l’impegno per ulteriori borse di collaborazione al funzionamento del servizio di Counselling psicologico.

A livello internazionale, **è proseguito il rafforzamento dell’Alleanza CIVIS**; è stato approvato e **finanziato** da parte dell’*European Education and Culture Executive Agency* (EACEA) il **progetto CIVIS 2.0**<sup>83</sup> presentato da Sapienza insieme agli altri atenei partner. Sempre nell’ambito di CIVIS, sono stati organizzati percorsi di *virtual mobilities* e *short mobilities*, realizzate iniziative di *engagement* in Ateneo, quali il *MSCA postdoctoral fellowships*, organizzato da tutti gli atenei partner dell’Alleanza per presentare al loro interno l’omonimo bando e il Bando *Doctoral Networks*; l’evento di presentazione dei BIP CIVIS (*Blended Intensive Programmes*, la nuova azione del programma Erasmus + 2021-27 che sostiene l’organizzazione di percorsi di mobilità mista, di breve durata, con un numero minimo di 3 ECTS) e il Festival del teatro delle migrazioni<sup>84</sup>.

---

<sup>82</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/100-ragazze-stem>

<sup>83</sup> Data di inizio del nuovo progetto: 1.10.2022 – Termine 30.09.2026 (con una possibile estensione a settembre 2028). Il budget del progetto ammonta a complessivi € 18.000.000,00, di cui €14.400.000,00 quale finanziamento europeo. I restanti €3.600.000,00 costituiscono il cofinanziamento da parte dei partner.

<sup>84</sup>La kermesse si è tenuta al Nuovo Teatro Ateneo e vi hanno partecipato, previa selezione dei progetti proposti, compagnie e associazioni di promozione sociale composte da attori, attrici e performer provenienti da Paesi extra-europei. L’iniziativa è stata organizzata da Sapienza nell’ambito del Progetto CIVIS – WP Open Lab e Civic engagement.



È stato inoltre attivato, presso la **Scuola Superiore di Studi Avanzati un corso multidisciplinare rivolto a studenti degli atenei partner CIVIS** dal titolo “*A Colloquium on Food*” tenutosi nel mese di luglio 2022.

Un altro principio caposaldo dell'azione nell'ambito della responsabilità sociale è quello della **sostenibilità**, che è stato perseguito nel 2022 in maniera trasversale attuando strategie di risparmio energetico, selezionando, ad esempio, progetti a ridotto impatto ambientale; attività che dovranno essere ulteriormente sviluppate in considerazione dei recenti rincari sui consumi energetici che incidono fortemente sugli equilibri di bilancio.

Le **iniziative di efficientamento energetico** hanno specificamente riguardato l'ultimazione e il collaudo di impianti da fonti energetiche rinnovabili e interventi di riduzione dei consumi in coerenza con il recente **Programma Attuativo Energetico Sapienza (PAE)**. Nel corso del 2022 si è registrato uno straordinario e imprevedibile aumento dei costi energetici, con un forte impatto sulle finanze dell'Ateneo; in tale eccezionale situazione, sono stati emanati anche disposti normativi a livello europeo, nazionale e locale, che Sapienza si è impegnata a rispettare, come le speciali modalità di funzionamento degli impianti termici di climatizzazione alimentati a gas naturale al fine di promuovere nell'immediato le azioni di efficientamento e l'uso intelligente e razionale dell'energia.

### **1.9 Il Progetto Customer Satisfaction di Ateneo**

Sapienza è fortemente impegnata per il miglioramento delle proprie capacità di ascolto dei bisogni e della rilevazione della qualità percepita da parte dei suoi *stakeholder*.

Nel 2022 sono stati utilizzati diversi strumenti per rilevare la soddisfazione degli *stakeholder* in diversi ambiti di attività; lo strumento più utilizzato è senz'altro la misurazione della soddisfazione dell'utenza, comunemente definita *Customer Satisfaction* (CS). Ricordiamo in quest'ottica anche 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, nonché i questionari Anvur sui CdS, i questionari Almalaurea per studenti di master, dottorato, laureandi e laureati.

La *Customer Satisfaction* è peraltro legata anche al sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzativa, ai sensi del D.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. Per questo la Direzione Generale ha avviato nel 2022, di concerto con la *Governance*, **un progetto di CS di Ateneo** con un duplice obiettivo: da un lato rafforzare e ampliare la valutazione dell'efficacia dei servizi erogati, per garantire livelli in linea con i bisogni e le attese degli *stakeholder* attraverso la sperimentazione di nuove indagini o consolidando rilevazioni già operative; dall'altro collegare la valutazione delle performance organizzativa dei dirigenti anche alla qualità di specifici servizi erogati



dalle rispettive Aree<sup>85</sup>. Il Progetto ha coinvolto quasi tutte le Aree dell'Amministrazione Centrale<sup>86</sup> – ad eccezione dell'Area Risorse Umane - in funzione di specifici servizi individuati d'intesa con la *Governance* considerando quelli con un maggior impatto sull'utenza.

Tabella 2 – Servizi per le Aree dell'Amministrazione Centrale di Sapienza

AREA <sup>87</sup>	SERVIZI
ARI	Mobilità studentesca soddisfazione utente/studenti
APSE	Servizio diretto indiretto a favore delle residenze universitarie per gli studenti Servizio di intermediazione delle residenze
AGE	Servizio ticketing presso tutti i centri di spesa diversi dall'AC
AOS	Servizi formazione al personale TA
ARAI	Asilo nido
ARAL	Servizio di assistenza legale ai centri di spesa
ARSS	Segreterie studenti
CINFO	Supporto informatico ai centri di spesa
ASURTT	Supporto bandi di ricerca ai centri di spesa
AROF	Rilevazione della soddisfazione degli studenti sui percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO)
ASSCO	Servizio di supporto per l'assicurazione della qualità ai CdS
ARCOFIG	Supporto ai centri di spesa per la gestione contabile (chiusura)

A livello operativo, al fine di garantire da un lato omogeneità e dall'altro autonomia alle Aree nell'organizzazione delle indagini, è stato elaborato un documento metodologico interno che ha individuato come strumento da utilizzare un questionario, proposto suggerimenti sull'individuazione dei soggetti coinvolti e dato indicazioni per la valutazione; per la misurazione del livello di soddisfazione complessiva (SC) sono state proposte due scale con un range da 1 a 4 (in cui 1 = Non soddisfacente e 4 = Molto soddisfacente) o con un range da 1 a 6 (in cui 1 = Per nulla soddisfatto/a e 6 = Molto soddisfatto/a).

Ogni Area ha autonomamente organizzato la predisposizione, la somministrazione, la rilevazione e l'analisi dei risultati del proprio questionario, con il comune obiettivo di utilizzare tale strumento per il miglioramento continuo della qualità dei servizi,

<sup>85</sup> Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance valido per il ciclo 2022 ha confermato, infatti, la dimensione relativa agli esiti della CS (con peso pari al 5%) per la valutazione di una parte della performance organizzativa dei Direttori di Area. Rispetto al 2021 - in cui a questo fine sono stati utilizzati gli esiti dell'indagine *Good Practice* - nel 2022 la Direzione Generale ha pianificato di mettere a sistema l'esperienza già acquisita da Sapienza negli anni nel valutare i propri servizi attraverso la rilevazione della qualità percepita dagli stakeholder.

<sup>86</sup> L'unica eccezione ha riguardato l'Area Risorse Umane (ARU), che nel 2022 è stata particolarmente impegnata nella revisione dei regolamenti e nel supporto per i processi di riorganizzazione funzionale di Ateneo.

<sup>87</sup> Di seguito gli acronimi delle aree dirigenziali: Area Gestione edilizia (AGE); Area Organizzazione e sviluppo (AOS); Area Patrimonio e servizi economici (APSE); Area Affari istituzionali (ARAI); Area Affari legali (ARAL); Area Contabilità finanza e controllo di gestione (ARCOFIG); Area per l'Internazionalizzazione (ARI); Area Offerta formativa e diritto allo studio (AROF); Area Servizi agli studenti (ARSS); Area Supporto strategico e comunicazione (ASSCO); Area Supporto alla ricerca e trasferimento tecnologico (ASSURTT); Centro InfoSapienza (CINFO).



eliminando l'autoreferenzialità in considerazione della prospettiva degli utenti, in quanto la produzione di valore pubblico va osservata secondo la loro percezione e realizzata con la loro partecipazione.

La fase di individuazione degli *stakeholders* è stata particolarmente attenzionata dalle Aree amministrative, che non si sono limitate ad individuare dei *macro cluster* ma hanno identificato sottogruppi più specifici al fine di ottenere un riscontro dai reali utilizzatori del servizio (ad es. studenti iscritti all'ultimo triennio delle scuole superiori di secondo grado, studenti iscritti alla Sapienza che nel corso del 2022 hanno concluso un'esperienza di mobilità all'estero, studenti della Scuola Superiore degli Studi Avanzati, docenti che avevano presentato negli ultimi 12 mesi una proposta nell'ambito di bandi di Ateneo per la ricerca e per la Terza Missione e del Programma Horizon Europe; Responsabili Amministrativi Delegati di struttura). Elemento importante per il futuro sviluppo del progetto è stata l'osservazione del tasso di risposta, che è stato molto diverso a seconda del tipo di indagine e della diversa e significativa numerosità dei campioni di riferimento.

A livello generale i quesiti – somministrati principalmente attraverso Google Moduli – sono stati formulati in modo sintetico e chiaro, al fine di consentire allo *stakeholder* di interpretare correttamente il quesito; i questionari sono stati distribuiti spiegando brevemente l'obiettivo dell'indagine, al fine di motivare il rispondente per una piena collaborazione ai fini dell'indagine. Quasi tutti i questionari hanno previsto una domanda finale aperta in cui lo *stakeholder* può lasciare commenti e/o suggerimenti per il miglioramento del servizio.

I risultati ottenuti dalle differenti rilevazioni sono in corso di analisi al fine di identificare le aree di miglioramento per lo sviluppo del Progetto CS 2023.



## 2. Obiettivi operativi: risultati raggiunti e scostamenti

### 2.1 Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale

Il sistema di obiettivi operativi che si rendiconta nella presente Relazione si riferisce a quanto programmato nella sez. II – Performance (con gli allegati A e B) del PIAO 2022-2024, che ha assorbito i contenuti precedentemente inseriti nel Piano della performance come disciplinato dal D.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.

L'introduzione di questo nuovo documento, la cui scadenza in prima applicazione è stata prorogata dal 31 gennaio al 30 aprile 2022 (e successivamente al 30 giugno<sup>88</sup>), unita al fatto che nel marzo 2022 Sapienza ha emanato il Piano Strategico di Ateneo 2022-2027, ha fornito all'Ateneo l'occasione di rinnovare il sistema di obiettivi della Direttrice Generale in coerenza con gli ambiti strategici individuati e i relativi punti programmatici sviluppati e tenendo presente il fine ultimo di creare valore pubblico attraverso l'azione amministrativa, principio cardine del PIAO.

Si ricorda che, come previsto dallo Statuto, gli obiettivi sono assegnati alla DG dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, su proposta della Rettrice. Gli 8 obiettivi così assegnati per il 2022 alla Direttrice Generale<sup>89</sup> sono stati collegati direttamente alle *core mission* dell'Ateneo al fine di evidenziare la connessione tra linee strategiche e gestione operativa, e agli obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals*) dell'Agenda 2030 dell'ONU. Si ricorda che i risultati gestionali raggiunti dalla Direttrice Generale sono misurati attraverso il raggiungimento degli obiettivi operativi delle Aree dirigenziali<sup>90</sup> ad essi correlati, considerate le sue funzioni di direzione, coordinamento e controllo e valutati dal Nucleo di Valutazione di Ateneo.

Sulla base dei propri obiettivi, la Direzione Generale ha poi individuato gli obiettivi operativi per le Aree dell'Amministrazione Centrale; nonostante l'ulteriore proroga concessa (al 30 giugno 2022, D.L. 36/22), la Direzione Generale si è particolarmente impegnata per predisporre il sistema di obiettivi e il PIAO in tempo utile per l'approvazione da parte degli OO.CC. di Sapienza entro il mese di aprile. Tale tempistica non ha lasciato spazio per un formale monitoraggio intermedio – passaggio normalmente previsto dopo il primo semestre di attività; la Direzione Generale ha

---

<sup>88</sup> Nel 2021, con l'art. 6 del D.L. 80/2021 – poi convertito nella Legge 113/2021 – è stato introdotto per le Pubbliche Amministrazioni con più di 50 dipendenti il Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO. Il legislatore ha inteso garantire la massima semplificazione attraverso una visione integrata e complessiva dei diversi assi di programmazione, nel rispetto del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. e della Legge 190/2012. In prima applicazione la scadenza per la presentazione del PIAO – prevista dalla norma per il 31 gennaio di ogni anno – è stata prorogata inizialmente al 30 aprile 2022 (D.L. 228/2021) e successivamente al 30 giugno 2022 (D.L. 36/2022).

<sup>89</sup> Gli obiettivi della Direttrice Generale per l'anno 2022 sono stati approvati dal Senato Accademico nella seduta del 29 marzo 2022 con delibera 65 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 7 aprile 2022 con delibera 117.

<sup>90</sup> Area Gestione edilizia (AGE), Area Organizzazione e sviluppo (AOS), Area Patrimonio e servizi economici (APSE), Area Affari istituzionali (ARAI), Area Affari legali (ARAL), Area Contabilità, finanza e controllo di gestione (ARCOFIG), Area per l'internalizzazione (ARI), Area Offerta formativa e diritto allo studio (AROF), Area Servizi agli studenti (ARSS), Area Risorse umane (ARU), Area Supporto strategico e comunicazione (ASSCO), Area Supporto alla ricerca e trasferimento tecnologico (ASURTT), Centro Infosapienza (CINFO).



tuttavia assicurato un monitoraggio continuo e semplificato, per dare priorità allo svolgimento delle attività programmate.

Per facilitare leggibilità, monitoraggio e rendicontazione, è stato notevolmente ridotto il numero di obiettivi assegnati (dai precedenti 64 a 33) ed è stato applicato un sistema di classificazione per prospettiva e tipologia (illustrato nel SMVP e citato nel paragrafo 1.8 della presente Relazione, vedi successiva tabella n. 4) allo scopo di identificare la tipologia di *outcome* da raggiungere in un'ottica di creazione di valore pubblico. Infine, ogni Area è stata invitata a identificare le azioni previste per il raggiungimento di ciascun obiettivo, evidenziandone la tempistica; questa attività è risultata utile dal punto di vista interno come supporto per il monitoraggio, e da quello esterno ha rappresentato un elemento di trasparenza all'interno del PIAO per una più chiara comprensione da parte degli *stakeholder*. Come negli anni precedenti, tutti gli obiettivi riportano il collegamento con gli obiettivi SDGs dell'Agenda ONU 2030 tramite le corrispondenti icone al fine di evidenziare il contributo che Sapienza fornisce per il raggiungimento dell'idea di sviluppo proposta e sostenuta dall'ONU.

Il sistema degli obiettivi che si rappresenta nella tabella 3 è dunque strutturato partendo dagli ambiti strategici di Ateneo, esplicitando il *cascading* da questi agli obiettivi gestionali della Direttrice Generale e operativi delle Aree dirigenziali, corredati di indicatori di performance e di target di raggiungimento.

Per quanto riguarda gli obiettivi assegnati alle Aree dirigenziali, si tratta di 33 obiettivi<sup>91</sup> da conseguirsi – ove non diversamente indicato – entro il 31 dicembre 2022. È opportuno ricordare che tali obiettivi non sono esaustivi dell'intero volume dei progetti e delle attività in essere; 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. Ciascun obiettivo operativo riporta il relativo indicatore e – se presente – il valore baseline (con i valori di riferimento per il 2021), il target previsto per il 2022 e il valore a consuntivo al 31 dicembre 2022 (o alla scadenza prevista)<sup>92</sup>.

Per il 2022 si conferma una *performance* elevata di Sapienza sia in termini di efficacia che di efficienza, confermata anche dal conseguimento di un utile di esercizio che testimonia una solida gestione economico-finanziaria (vedi cap. 5).

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.

---

<sup>91</sup> Si rappresenta che, per l'obiettivo B8 (Sviluppo di un nuovo applicativo per la didattica e gli studenti - Nuovo SIAD), sono state individuate come Leader due Aree (ARSS e CINFO), in quanto responsabili di differenti e separate attività propedeutiche al raggiungimento finale dell'obiettivo.

<sup>92</sup> 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 2022"](#), alla quale si rinvia per ogni utile approfondimento.



Tabella 3 - Allegato A - "Sistema di obiettivi dell'Amministrazione Centrale" – PIAO 2022-2024

AMBITO STRATEGICO: Creazione di valore pubblico					
OBIETTIVI DG:					
1. Garantire servizi a supporto di una formazione di qualità, inclusiva e partecipata dei percorsi formativi favorendo esperienze, anche internazionali, di studio e tirocinio					
2. Promuovere l'attività di ricerca e il trasferimento tecnologico attraverso il potenziamento dei servizi dedicati, l'interazione con la società e le reti nazionali e internazionali, la condivisione e diffusione dei risultati					
Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
A.1 Aumento della mobilità studentesca all'estero   	ARI (L)	Istituzione di un Comitato di Coordinamento ARI-Facoltà entro il 31/05	Si	Si	✓
		Numero di iniziative e/o giornate di promozione della mobilità	≥ 3	3	
		Numero studenti outgoing per studio (Baseline 1002 studenti)	≥ 8% di t-1	1675 (ca. +67%)	
		Numero studenti outgoing per tirocinio (Baseline 139 studenti)	≥ 10% di t-1	171 (ca. +23%)	
A.2 Favorire la capacità progettuale nell'ambito delle azioni ERC (European Research Council) e MSCA (Marie Skłodowska Curie Actions)   	ARI (L)	Numero di iniziative di informazione e di divulgazione a rinforzo della partecipazione ai programmi di ricerca ERC (5 azioni) e MSCA (5 azioni)	4	4	✓
		Numero di bandi per il consolidamento SapiExcellence	4	4	
		Stesura della relazione finale sul triennio dei bandi SapiExcellence	Target al 2024 (non soggetto a valutazione nel 2022)		
		Emanazione di Linee guida per la gestione delle <i>fellowships</i> (dei progetti) MSCA entro il 30/11	Si	Si	
A.3 Rafforzare le azioni di coordinamento e rete con le università nazionali e internazionali, i	ASURTT (L)	Stato di avanzamento di un modello aperto e integrato per le infrastrutture di ricerca di Ateneo nell'ambito dell'Alleanza CIVIS	100%	100%	✓



**AMBITO STRATEGICO: Creazione di valore pubblico**

**OBIETTIVI DG:**

1. Garantire servizi a supporto di una formazione di qualità, inclusiva e partecipata dei percorsi formativi favorendo esperienze, anche internazionali, di studio e tirocinio
2. Promuovere l'attività di ricerca e il trasferimento tecnologico attraverso il potenziamento dei servizi dedicati, l'interazione con la società e le reti nazionali e internazionali, la condivisione e diffusione dei risultati

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
<p>grandi Enti di ricerca, le associazioni imprenditoriali, le grandi imprese e gli enti locali</p> 		Grado di realizzazione della piattaforma interattiva delle Infrastrutture di Ricerca CIVIS	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
		Grado di realizzazione di una mappatura degli interessi scientifici dei Dipartimenti verso le KIC dello European Institute of Technology	100%	100%	
		Numero di proposte progettuali Sapienza presentate nell'ambito di bandi a valere sul PNRR	≥ 6	28	
		Avvio della survey riguardante la valorizzazione del patrimonio delle start up di Sapienza entro il 30/09	Si	Si	
		Individuazione delle azioni di miglioramento a valle dell'analisi dei dati	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
		Grado di realizzazione delle azioni di miglioramento e valorizzazione	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
<p>A.4 Favorire una maggiore collaborazione Amministrazione centrale-Dipartimenti, uno scambio di buone pratiche e lo sviluppo di competenze specialistiche in ambito progettazione, management e rendicontazione di progetti di ricerca nonché in ambito Trasferimento Tecnologico e contrattazione con l'esterno</p> 	ASURTT (L)	Numero di corsi su tematiche contrattuali, gestionali e amministrative in ambito Horizon a beneficio della componente amministrativa delle Strutture Sapienza	3	3	✓
		Numero di workshop su temi della ricerca e della progettazione, dei rapporti con le imprese e il territorio e sul Trasferimento Tecnologico	≥ 3	3	
		Stesura di un Vademecum sui servizi di supporto alla Ricerca e al Trasferimento tecnologico entro il 30/09	Si	Si	
		Analisi <i>customer satisfaction</i> su corsi e workshop svolti	≥ 6	14	



**AMBITO STRATEGICO: Creazione di valore pubblico**

**OBIETTIVI DG:**

1. Garantire servizi a supporto di una formazione di qualità, inclusiva e partecipata dei percorsi formativi favorendo esperienze, anche internazionali, di studio e tirocinio
2. Promuovere l'attività di ricerca e il trasferimento tecnologico attraverso il potenziamento dei servizi dedicati, l'interazione con la società e le reti nazionali e internazionali, la condivisione e diffusione dei risultati

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
A.5 Supporto all'attuazione degli interventi PNRR relativi al dottorato di ricerca   	AROF (L)	Numero di borse di dottorato bandite	> 300	366	✓
		Modifica del Regolamento dottorato e recepimento innovazioni normative entro il 30 giugno	Si	Si	
A.6 Potenziare il sistema merchandising all'interno e/o all'esterno dell'Ateneo  	APSE (L)	Redazione di un progetto per il potenziamento della rete di vendita del merchandising entro il 31/05	Si	Si	✓
		Numero di nuovi punti vendita attivati entro il 30/10	1	1	
A.7 Elaborazione di un progetto editoriale per la realizzazione di un magazine di Ateneo   	ASSCO (L)	Grado di completamento delle azioni propedeutiche alla produzione del Magazine <sup>93</sup>	≥ 90%	100%	✓

<sup>93</sup> L'indicatore e il target sono stati modificati CdA 1° dicembre 2022.



**AMBITO STRATEGICO: Creazione di valore pubblico**

**OBIETTIVI DG:**

1. Garantire servizi a supporto di una formazione di qualità, inclusiva e partecipata dei percorsi formativi favorendo esperienze, anche internazionali, di studio e tirocinio
2. Promuovere l'attività di ricerca e il trasferimento tecnologico attraverso il potenziamento dei servizi dedicati, l'interazione con la società e le reti nazionali e internazionali, la condivisione e diffusione dei risultati

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
A.8 Incremento della sinergia tra segreterie studenti e segreterie didattiche  	ARSS (L)	Numero di incontri periodici tra segreterie studenti e segreterie didattiche	6	6	✓
		Grado di redazione delle linee guida su competenze e procedure correlati delle segreterie studenti e segreterie didattiche	100%	100%	



**AMBITO STRATEGICO: Strumenti e risorse**

**OBIETTIVI DG:**

3. Promuovere la valorizzazione delle risorse umane, l'introduzione di sistemi innovativi di organizzazione dell'amministrazione e l'efficienza della gestione delle risorse finanziarie
4. Implementare il processo di trasformazione digitale dei servizi, garantendone contestualmente qualità, semplificazione e trasparenza

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
B.1 Semplificare la gestione del registro dei trattamenti dei dati personali di Ateneo  	ARAL (L) CINFO	Analisi del sistema e studio di fattibilità del sistema individuato entro il 31/10	Sì		✓
		Implementazione del sistema e sperimentazione del progetto-pilota	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
		Messa in esercizio del sistema	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
B.2 Contribuire al miglioramento dell'applicazione coordinata della normativa sulla trasparenza e sulla tutela del trattamento dei dati personali  	ARAL (L) ARAI	Predisposizione e divulgazione delle Linee guida entro il 31/10	Sì	Sì	✓
		Numero di incontri informativi con i Direttori di Area e i RAD	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
		Numero di audit svolti per monitorare il rispetto delle Linee guida	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		



AMBITO STRATEGICO: Strumenti e risorse					
OBIETTIVI DG:					
3. Promuovere la valorizzazione delle risorse umane, l'introduzione di sistemi innovativi di organizzazione dell'amministrazione e l'efficienza della gestione delle risorse finanziarie					
4. Implementare il processo di trasformazione digitale dei servizi, garantendone contestualmente qualità, semplificazione e trasparenza					
Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
B.3 Supporto ai Centri di spesa nell'individuazione delle azioni amministrative correttive o preventive a seguito dell'analisi del contenzioso giudiziale   	ARAL (L)	Predisposizione del report relativo al triennio 2019-2021 e divulgazione delle Linee guida entro il 31/12	Si	Si	✓
		Numero di incontri informativi con i Direttori di Area e i RAD	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
B.4 Definizione e attuazione di misure organizzative per la promozione dell'etica e della buona amministrazione  	ARAI (L)  RPCT Tutte le aree interessate da processi maggiormente esposti a rischio corruttivo	Analisi dei processi rimappati nel 2021 inerenti agli ambiti di cui alla L. n. 190/2012, art. 1, c. 16 e identificazione delle misure di prevenzione	Si	Si	✓
		Grado di attuazione delle misure previste nel PIAO 2022-2024 – Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza"	100%	100%	
B.5 Promozione della trasparenza delle attività amministrativo-gestionali   	ARAI (L)  RPCT Tutte le aree per le rispettive competenze	Grado di pubblicazione di tutti i dati, i documenti e le informazioni concernenti l'organizzazione e le attività di Sapienza nella Sezione "Amministrazione trasparente"	100%	100%	✓



AMBITO STRATEGICO: Strumenti e risorse					
OBIETTIVI DG:					
3. Promuovere la valorizzazione delle risorse umane, l'introduzione di sistemi innovativi di organizzazione dell'amministrazione e l'efficienza della gestione delle risorse finanziarie					
4. Implementare il processo di trasformazione digitale dei servizi, garantendone contestualmente qualità, semplificazione e trasparenza					
Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
B.6 Digitalizzazione delle procedure elettorali di Sapienza 	ARAI (L)	Emanazione del nuovo regolamento sulle procedure elettorali elettroniche online di Sapienza entro il 31/06	Si	Si	✓
		Numero di procedure elettorali gestite in modalità elettronica	≥ 1	1	
B.7 Evoluzione dell'infrastruttura ICT di Ateneo – Creazione dell'infrastruttura di High Performance Computing (HPC)  	CINFO (L)	Progetto tecnico dell'infrastruttura complessiva	Si	Si	✓
	AGE	Stato di avanzamento dell'implementazione dell'infrastruttura	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
B.8 Sviluppo di un nuovo applicativo per la didattica e gli studenti (Nuovo SIAD) <sup>94</sup>	CINFO (L) ARSS (L)	Definizione della matrice fra processi amministrativi, funzionalità applicative e strutture organizzative (CINFO)	Report di analisi al 31/12	Report di analisi al 31/12	✓
	AROF, ARI		Documento di pianificazione esecutiva al 31/12	Documento di pianificazione esecutiva al 31/12	
	CINFO (L) AROF, ARSS, ARI	Master plan di esecuzione del progetto			

<sup>94</sup> Per B.8 sia CINFO che ARSS svolgono un ruolo da Leader, in quanto responsabili di specifiche attività da svolgersi separatamente, pur nel quadro di una collaborazione funzionale al raggiungimento dell'obiettivo.



**AMBITO STRATEGICO: Strumenti e risorse**

**OBIETTIVI DG:**

3. Promuovere la valorizzazione delle risorse umane, l'introduzione di sistemi innovativi di organizzazione dell'amministrazione e l'efficienza della gestione delle risorse finanziarie
4. Implementare il processo di trasformazione digitale dei servizi, garantendone contestualmente qualità, semplificazione e trasparenza

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
 	CINFO (L) ARSS (L) AROF, ARI	Gap analysis e definizione studio di dettaglio delle funzionalità applicative da realizzare	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
	CINFO (L) AROF, ARSS, ARI	Sviluppo applicativo	Avvio sviluppo funzioni core	Avvio sviluppo funzioni core	
B.9 Progetto di digitalizzazione e reingegnerizzazione dei servizi   	CINFO (L) ARI ARSS AROF ASURTT	Svolgimento Progetto pilota per lo sviluppo di un modello di digitalizzazione delle procedure dei bandi di Ateneo <sup>95</sup>	Report al 31/07	Report al 31/07	✓
		Studio di fattibilità tecnico economico per gestione documentale e conservazione (CINFO)	Documento di Studio di fattibilità al 31/10	Documento di Studio di fattibilità al 31/10	
	APSE Tutte le Aree	Procedura di gara e aggiudicazione per acquisizione dei sistemi di gestione documentale e conservazione (CINFO - APSE)	<i>Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		
		Grado di implementazione del sistema documentale (TUTTI)	<i>Target al 2024 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		

<sup>95</sup> Le Aree sono state coinvolte sulla base dei processi identificati per la fase pilota (PoC).



AMBITO STRATEGICO: Strumenti e risorse					
OBIETTIVI DG:					
3. Promuovere la valorizzazione delle risorse umane, l'introduzione di sistemi innovativi di organizzazione dell'amministrazione e l'efficienza della gestione delle risorse finanziarie					
4. Implementare il processo di trasformazione digitale dei servizi, garantendone contestualmente qualità, semplificazione e trasparenza					
Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
B.10 Rilevazione del grado di soddisfazione sui servizi delle segreterie studenti 	ARSS (L)	Percentuale di sondaggi positivi rilevata	60%	75.5%	✓
B.11 Razionalizzazione e integrazione dei processi per la programmazione acquisti beni e servi  	APSE (L) CINFO ARCOFIG	Ricognizione fabbisogno acquisti per esigenze di funzionamento dell'Amministrazione Centrale	15/09	15/09	✓
	APSE (L)	Predisposizione programmazione biennale di beni e servizi dell'Ateneo 2023/2024	15/12	15/12	
B.12 Attivare progetti formativi innovativi per il personale TA  	AOS (L)	Attuazione del percorso formativo del personale neoassunto	entro il 30/06	entro il 30/06	✓
		Numero di unità di personale coinvolte in percorsi formativi di potenziamento delle competenze informatiche (in funzione del processo di digitalizzazione)	> 60% su 1700 unità di personale	> 60% su 1700 unità di personale	
		Percentuale di unità di personale formato ai fini della gestione e conservazione documentale <sup>96</sup>	<i>Target al 2023 e al 2024 (non soggetto a valutazione nel 2022)</i>		

<sup>96</sup> Le unità di personale da formare saranno individuate successivamente.



**AMBITO STRATEGICO: Strumenti e risorse**

**OBIETTIVI DG:**

3. Promuovere la valorizzazione delle risorse umane, l'introduzione di sistemi innovativi di organizzazione dell'amministrazione e l'efficienza della gestione delle risorse finanziarie
4. Implementare il processo di trasformazione digitale dei servizi, garantendone contestualmente qualità, semplificazione e trasparenza

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
B.13 Ridefinizione del sistema di valutazione del personale tecnico amministrativo 	AOS (L)	Predisposizione di una nuova proposta di Contratto Collettivo Integrativo entro il 31/10	Si	Si	✓
B. 14 Riorganizzazione dei documenti programmatici di Ateneo (Piano strategico, SMVP, PIAO) 	ASSCO (L) AOS ARAI	Adozione del Piano Integrato delle Attività e Organizzazione (PIAO) entro il 30/04	Si	Si	✓
B.15 Integrazione della Piattaforma Sapienza Network per il ranking QS con il modulo per la raccolta e invio nominativi degli Employer 	ASSCO (L) CINFO	Grado di integrazione della piattaforma Sapienza Network con il modulo Employer	100%	100%	✓



**AMBITO STRATEGICO: Comunità, società civile e territorio**

**OBIETTIVI DG:**

5. Rinforzare le dotazioni infrastrutturali dell'Ateneo tutelandone il patrimonio edilizio con interventi di ristrutturazione, modernizzazione ed efficientamento energetico
6. Potenziare i servizi tesi a migliorare il benessere della comunità, con particolare attenzione alle iniziative di orientamento e tutorato

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
C.1 Valorizzazione delle attività di Terza Missione attraverso iniziative a supporto  	ASURTT (L) ASSCO	Numero di bandi a sostegno delle iniziative di terza missione	1	1	✓
		Numero di workshop di sensibilizzazione e formazione alla Terza Missione	≥ 2	7	
		Definizione linee guida per il monitoraggio e la valutazione di impatto delle attività di terza missione	Si	Si	
C.2 Garantire supporto gestionale alle attività di orientamento in entrata, in itinere (tutorato) e in uscita (placement) delle facoltà  	AROF (L)	Numero di studenti delle scuole accolti in PCTO <i>(Baseline 8.173)</i>	8.500	9682	✓
		Numero di eventi di orientamento al lavoro e placement <i>(Baseline 34)</i>	45	45	



**AMBITO STRATEGICO: Comunità, società civile e territorio**

**OBIETTIVI DG:**

5. Rinforzare le dotazioni infrastrutturali dell'Ateneo tutelandone il patrimonio edilizio con interventi di ristrutturazione, modernizzazione ed efficientamento energetico
6. Potenziare i servizi tesi a migliorare il benessere della comunità, con particolare attenzione alle iniziative di orientamento e tutorato

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
C.3 Realizzare i progetti di investimento finanziati dalla BEI e dal PNRR   	AGE (L)	Numero di progettazioni e verifiche <sup>97</sup>	9	9	✓
	APSE ARCOFIG	Affidamento lavori <sup>98</sup>	12	10	
		Numero di candidature presentate a bandi di investimento del PNRR dedicati all'edilizia pubblica	≥ 1	4	
C.4 Realizzare e riqualificare le residenze universitarie    	AGE (L)	Stato avanzamento lavori per la realizzazione delle residenze presso Latina	Consegna lavori	Lavori consegnati il 27/12/2022	✓
	APSE CINFO	Stato avanzamento lavori per la realizzazione della residenza di Via Palestro	Ultimazione opere	In corso lavori di restauro e risanamento conservativo degli edifici RM030 CU017 <sup>99</sup>	
		Stato avanzamento lavori per la realizzazione della residenza di Via Osoppo	Consegna lavori		

<sup>97</sup> Progettazioni e verifiche: 2022 1) Lotto 1 - Architettura (A) – 5 aule; 2) Lotto 5 - Ingegneria Civile Industriale (A) – 6 aule; 3) Lotto 6 - Ingegneria Civile Industriale (B) – 6 aule; 4) Lotto 9 - Lettere e Filosofia (B) – 5 aule; 5) Lotto 11 - Medicina e Odontoiatria (B) – 3 aule; 6) Lotto 13 - Medicina e Odontoiatria (D) – 4 aule; 7) Lotto 15 - Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali (A) – 5 aule; 8) Lotto 16 - Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali (B) – 6 aule; 9) Lotto 17 - Scienze Politiche Sociologia, Comunicazione / Lettere e Filosofia – 5 aule..

<sup>98</sup> Affidamento lavori: 2022 – 7) lotti: 1 – 5 – 6 – 9 – 11 – 13 – 15 – (34 aule); 8) Palazzina di Ingegneria Elettrica; 9) Biblioteca Giurisprudenza; 10) Scalone monumentale; 11) C10; 12) Borghetto Flaminio

<sup>99</sup> Via Palestro 63 per residenze e servizi agli studenti e Dopolavoro universitario e Teatro, per la realizzazione di servizi correlati per gli studenti della Sapienza



**AMBITO STRATEGICO: Comunità, società civile e territorio**

**OBIETTIVI DG:**

5. Rinforzare le dotazioni infrastrutturali dell'Ateneo tutelandone il patrimonio edilizio con interventi di ristrutturazione, modernizzazione ed efficientamento energetico
6. Potenziare i servizi tesi a migliorare il benessere della comunità, con particolare attenzione alle iniziative di orientamento e tutorato

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
C.5 Migliorare gli spazi per studenti: realizzazione nuovi ambienti o riqualificazione/adeguamento di spazi esistenti – Interventi aggiuntivi rispetto a quelli previsti dal programma BEI  	AGE (L)  APSE CINFO	Numero di interventi effettuati (programmati e/o derivanti da esigenze straordinarie)	≥ 10	11	✓
C.6 Promozione della mobilità sostenibile  	APSE (L)	Road Safety Inspection San Pietro in Vincoli entro il 30/11	Si	Si	✓
		Grado di realizzazione del Portale della Mobilità: progettazione	50%	50%	
	APSE (L)  CINFO ASSCO	Grado di realizzazione del Portale della Mobilità: realizzazione e messa in esercizio entro il 30/06	Target al 2023 (non soggetto a valutazione nel 2022)		



**AMBITO STRATEGICO: Responsabilità sociale**

**OBIETTIVI DG:**

7. Supportare lo sviluppo di servizi, strumenti e programmi, anche internazionali, finalizzati ad attuare l'inclusione sociale e a tutelare il diritto allo studio e le pari opportunità
8. Promuovere e diffondere la cultura della responsabilità sociale e della sostenibilità nei confronti di tutta la comunità, anche migliorando la comunicazione/interazione tra e con gli *stakeholder*

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
D.1 Garantire l'attuazione di iniziative di promozione del diritto allo studio e di inclusione  	AROF (L)	Proporzione di iscritti (L, LM, LMCU e Dottorato di ricerca) beneficiari di interventi di supporto sul totale degli iscritti <sup>100</sup> <i>(Baseline 0,016)</i>	0,025	0,030 (3.342*/111.379**)	✓
		Proporzione di iscritti (L, LM, LMCU e Dottorato di ricerca) esonerati in quanto affetti da disabilità e DSA sul totale degli iscritti (L, LM, LMCU e Dottorato di ricerca) <sup>101</sup> <i>(Baseline 0,015)</i>	0,019	0,022 (2500**/111.379**)	
D.2 Realizzare iniziative di efficientamento energetico  	AGE (L)  APSE CINFO	Nuovi impianti da fonti energetiche rinnovabili	≥ 2	2	✓
		Numero di diagnosi energetiche e di studi di fattibilità per interventi di riduzione dei consumi	≥ 4 (2 diagnosi e 2 studi di fattibilità)	4 (2 diagnosi e 2 studi di fattibilità)	
		Approvazione dell'aggiornamento del Programma Attuativo Energetico Sapienza (PAE)	entro il 30/11	Circolare operativa emanata il 14/11/2022 -PAE predisposto entro 30/11	

<sup>100</sup> Trattasi dell'indicatore C\_g Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo, previsto nell'ambito degli indicatori proposti per la valutazione dell'Obiettivo C – Servizi agli studenti della Programmazione triennale 2021-2023 del MUR

<sup>101</sup> Trattasi dell'indicatore C\_i Proporzione di studenti con disabilità e DSA sul totale degli studenti, previsto nell'ambito degli indicatori proposti per la valutazione dell'Obiettivo C – Servizi agli studenti della Programmazione triennale 2021-2023 del MUR



## AMBITO STRATEGICO: Responsabilità sociale

### OBIETTIVI DG:

7. Supportare lo sviluppo di servizi, strumenti e programmi, anche internazionali, finalizzati ad attuare l'inclusione sociale e a tutelare il diritto allo studio e le pari opportunità
8. Promuovere e diffondere la cultura della responsabilità sociale e della sostenibilità nei confronti di tutta la comunità, anche migliorando la comunicazione/interazione tra e con gli *stakeholder*

Obiettivi Operativi	Area Leader (L) /Contributrice	Indicatori	Target 2022	Risultato raggiunto al 31/12/2022	Valutazione
D.3 Attivazione servizio di video interpretariato nella Lingua Italiana dei Segni (LIS)   	AOS (L)	Grado di realizzazione del servizio di video interpretariato nella Lingua Italiana dei Segni	100%	100%	✓
D.4 Sviluppo dell'Alleanza europea CIVIS   	ARI (L)	Numero di iniziative di <i>engagement</i> sull'Alleanza CIVIS in Sapienza	≥ 3	3	✓
		Numero di corsi per i quali si è fornito supporto ai fini dell'attivazione di corsi intensivi della Scuola Superiore di Studi Avanzati (SSAS) destinati a studenti provenienti da atenei partner CIVIS	≥ 1	1	
		Numero di percorsi di <i>Virtual mobilities</i> e <i>Short mobilities</i> attivati con atenei partner CIVIS	≥ 3	3	



Tabella 4 – Distribuzione degli obiettivi per Prospettiva e tipologia

		PROSPETTIVA								Tot.
		Innovazione		Miglioramento			Consolidamento			
TIPOLOGIA	Anticorruzione e Trasparenza			B.2	B.4	B.5				3
	Comunicazione e Relazioni con stakeholder	A.7		A.6	B.10	C.2				4
	Digitalizzazione e semplificazione	B.6	B.8	B.9			B.1	B.15		5
	Inclusione e Pari opportunità	D.3		C.4		D.1				3
	Programmazione e valutazione	B.13		B.11	B.14	C.3				4
	Servizi amministrativi			A.4		B.12		A.8	B.3	4
	Sostenibilità			C.6			D.2			2
	Supporto alle missioni istituzionali	B.7		A.1	A.5	C.1	A.2	A.3	C.5	D.4
Totale		6		18			9			33

## 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 operativi<sup>102</sup>, riportando 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 delle note per gli obiettivi operativi per i quali la singola percentuale di impegno rispetto allo specifico stanziamento definitivo è risultata inferiore o uguale al 50% o per riportare eventuali chiarimenti su ricollocazioni di budget.

La tabella evidenzia che per il 2022 è stata assegnata una maggiore quantità di risorse rispetto all'anno precedente (oltre 95 milioni per il 2022 a fronte di 74 milioni per il 2021).

### Allocazione risorse 2022 per il sistema di obiettivi dell'Amministrazione Centrale

Come indicato al paragrafo 3.1 del PIAO e 1.3.3. del SMVP<sup>103</sup>, per il 2022 il collegamento tra stanziamenti e obiettivi operativi è avvenuto dopo l'approvazione del PIAO da parte degli Organi di Governo.

<sup>102</sup> 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.

<sup>103</sup> Entrambi i documenti sono consultabili al seguente link: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/performance>



I Direttori di Area hanno individuato gli obiettivi operativi (di cui all'allegato A del PIAO) cui associare risorse economiche; si ricorda, infatti, che alcuni obiettivi necessitano di risorse specifiche per il loro conseguimento, mentre altri vengono perseguiti con risorse già in dotazione presso le unità organizzative coinvolte.

Ai fini della rendicontazione dell'utilizzo delle risorse associate agli obiettivi operativi – come riportate nella tabella che segue – sarà cura di ogni Direttore di Area inserire nei propri provvedimenti di spesa anche il riferimento all'obiettivo correlato.

Tabella 5 – Rendicontazione delle risorse allocate per gli Obiettivi di performance dell'Amministrazione Centrale – PIAO 2022/2024

Obiettivi Operativi (Allegato A - PIAO 2022-2024)		Tot. stan.z.to in fase di programmazione - € (Fonte: allegato B del PIAO 2022)	Totale Stanziamento Definitivo 2022 (€)	Totale impegnato al 31.12.2022	% di utilizzo
A.1	Aumento della mobilità studentesca all'estero	7.089.475,00	7.089.475,00	7.033.424,18	99%
A.2	Favorire la capacità progettuale nell'ambito delle azioni ERC (European Research Council) e MSCA (Marie Skłodowska Curie Actions)	1.800.000,00	1.800.000,00	1.277.707,97	71%
A.4	Favorire una maggiore collaborazione Amministrazione centrale-Dipartimenti, uno scambio di buone pratiche e lo sviluppo di competenze specialistiche in ambito progettazione, management e rendicontazione di progetti di ricerca nonché in ambito Trasferimento Tecnologico e contrattazione con l'esterno	8.000,00	8.000,00	7.437,00	93%
A.5	Supporto all'attuazione degli interventi PNRR relativi al dottorato di ricerca	95.843,20	95.843,20	95.843,20	100%
A.6	Potenziare il sistema merchandising all'interno e/o all'esterno dell'Ateneo	35.748,10	35.748,10	10.748,10	30% <sup>104</sup>
A.7	Elaborazione di un progetto editoriale per la realizzazione di un magazine di Ateneo	34.000,00	34.000,00	34.000,00	100%
B.1	Semplificare la gestione del registro dei trattamenti dei dati personali di Ateneo	25.000,00	25.000,00	15.860,00	63%
B.4	Definizione e attuazione di misure organizzative per la promozione dell'etica e della buona amministrazione	5.000,00	5.000,00	0	0% <sup>105</sup>
B.6	Digitalizzazione delle procedure elettorali di Sapienza	50.000,00	131.146,77	131.146,77	100%
B.7	Evoluzione dell'infrastruttura ICT di Ateneo – Creazione dell'infrastruttura di High Performance Computing (HPC)	3.396.480,00	3.396.480,00	3.396.480,00	100%

<sup>104</sup> L'impiego delle restanti risorse (previste in via cautelativa) non si è reso necessario.

<sup>105</sup> La spesa preventivata non si è resa necessaria.



Obiettivi Operativi (Allegato A - PIAO 2022-2024)		Tot. stanzt.to in fase di programmazione - € (Fonte: allegato B del PIAO 2022)	Totale Stanziamento Definitivo 2022 (€)	Totale impegnato al 31.12.2022	% di utilizzo
B.8	Sviluppo di un nuovo applicativo per la didattica e gli studenti (Nuovo SIAD)	4.530.000,00	4.530.000,00	4.491.432,65	99%
B.9	Progetto di digitalizzazione e reingegnerizzazione dei servizi	425.411,00	482.266,00	482.266,00	100%
B.11	Razionalizzazione e integrazione dei processi per la programmazione acquisti beni e servizi	10.000,00	10.000,00	6.588,00	66%
C.1	Valorizzazione delle attività di Terza Missione attraverso iniziative a supporto	360.000,00	417.408,00	417.408,00	100%
C.2	Garantire supporto gestionale alle attività di orientamento in entrata, in itinere (tutorato) e in uscita (placement) delle Facoltà	921.000,00	921.000,00	730.935,73	79%
C.3	Realizzare i progetti di investimento finanziati dalla BEI e dal PNRR	55.592.712,79	55.592.712,79	46.703.040,93	84%
C.4	Realizzare e riqualificare le residenze universitarie	9.537.777,89	9.537.777,89	7.090.488,34	74%
C.5	Migliorare gli spazi per studenti: realizzazione nuovi ambienti o riqualificazione/adeguamento di spazi esistenti – Interventi aggiuntivi rispetto a quelli previsti dal programma BEI	3.677.611,66	4.251.622,62	4.185.370,38	98%
C.6	Promozione della mobilità sostenibile	15.000,00	15.000,00	13.200,00	88%
D.1	Garantire l'attuazione di iniziative di promozione del diritto allo studio e di inclusione	6.653.333,50	6.653.333,50	6.582.799,88	99%
D.2	Realizzare iniziative di efficientamento energetico	3.030.000,00	110.000,00 <sup>106</sup>	92.047,52	84%
D.4	Sviluppo dell'Alleanza europea CIVIS	166.176,00	186.802,93	186.802,93	100%
<b>TOTALE</b>		<b>97.458.569,14</b>	<b>95.328.616,80</b>	<b>82.985.027,58</b>	<b>87%</b>

<sup>106</sup> Nel corso dell'anno è stata rimodulata la correlazione tra lo stanziamento di budget 2022 e l'obiettivo operativo in oggetto N. D.2. AGE si è trovata nella necessità di ricollocare delle risorse per poter recuperare fondi da destinare a progetti presentati per bandi MUR. Questa ricollocazione ha determinato lo spostamento al budget 2023 di alcuni interventi previsti per il 2022, tra i quali alcuni di quelli inizialmente associati all'obiettivo operativo D.2



### 2.3 Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva<sup>107</sup>

#### La valutazione del personale titolare di posizione organizzativa di categoria EP, D e assimilati<sup>108</sup>

Sapienza attribuisce grande importanza alla valutazione della *performance*<sup>109</sup> 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 21.11.2016, 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

Categoria Personale	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 individuale<sup>110</sup>.

<sup>107</sup> Il paragrafo è a cura dell'Area Organizzazione e Sviluppo.

<sup>108</sup> 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.

<sup>109</sup> 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.

<sup>110</sup> 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 2022, sono stati destinatari di obiettivi individuali – e conseguentemente valutati – 350 titolari di responsabilità di struttura così distribuiti:

Tabella 7 – Distribuzione unità di personale per struttura e categoria

STRUTTURA DI AFFERENZA	EP	D	Totale
Amministrazione Centrale	40	124	164
Dipartimenti	66	77	143
Facoltà	8	22	30
Centri	11	2	13
Totale	125	225	350

La totalità dei titolari di posizione organizzativa ha raggiunto pienamente gli obiettivi. Con riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi, 348 titolari di posizione organizzativa hanno raggiunto il 6%, (valore corrispondente al massimo erogabile di incentivo), mentre 2 titolari di posizione organizzativa 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 categoria 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 individuale<sup>111</sup> 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

CATEGORIA PERSONALE	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 2022 è stato pari a circa 1971 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

STRUTTURA DI AFFERENZA	B	C	D	Totale
Amministrazione Centrale	27	342	450	819
Strutture dipartimentali	31	526	346	903
Facoltà	12	107	77	196
Centri	3	28	22	53
<b>Totale</b>	<b>73</b>	<b>1003</b>	<b>895</b>	<b>1971</b>

<sup>111</sup> 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](https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/apporto_individuale_produttivita_2017.pdf)



La valutazione degli obiettivi di gruppo e di struttura finale ha raggiunto i seguenti risultati:

- n. 1961 unità di personale hanno raggiunto pienamente gli obiettivi di gruppo e di struttura assegnati;
- n. 10 unità di personale hanno raggiunto gli obiettivi di gruppo e di struttura assegnati solo parzialmente (con erogazione degli incentivi pari all'80%).

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

- 1925 nel range di punteggio fra 20 e 17, corrispondenti al valore massimo erogabile stabilito per l'apporto individuale 100%;
- 21 nel range di punteggio fra 16 e 13 corrispondenti all'80% dell'apporto individuale;
- 9 nel range di punteggio fra 12 e 9 corrispondenti al 50% dell'apporto individuale;
- 3 nel range di punteggio fra 8 e 5 corrispondenti al 20% dell'apporto individuale;
- 2 nel range di punteggio fino a 4 corrispondenti al 3% dell'apporto individuale;
- 11 unità di personale non valutate in quanto assenti nel periodo di riferimento.



### 3. Anticorruzione, Trasparenza, Comunicazione: i principali risultati

#### 3.1 I risultati in tema prevenzione della corruzione e di trasparenza <sup>112</sup>

La Sezione “rischi corruttivi e trasparenza” del Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO, nella quale sono stati assorbiti i contenuti del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) previsto dalla Legge n. 190/2012, è predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)<sup>113</sup>, in conformità alle indicazioni fornite nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019, quale atto di indirizzo per l’applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il contenuto della predetta Sezione ha quali assi portanti la programmazione delle attività di gestione del rischio corruttivo, con la rappresentazione delle attività e delle misure attuate da Sapienza, nonché la descrizione delle attività finalizzate alla piena realizzazione della trasparenza amministrativa, a cui è dedicato un distinto paragrafo. Le azioni finalizzate alla prevenzione della corruzione e alla piena realizzazione della trasparenza amministrativa sono state integrate negli obiettivi di *performance*.

Per il ciclo 2022, i suddetti obiettivi sono stati declinati nel PIAO 2022-2024, come di seguito:

- Obiettivo B.4: Definizione e attuazione di misure organizzative per la promozione dell’etica e della buona amministrazione.

L’obiettivo prevedeva due indicatori, precisamente: “*Analisi dei processi rimappati nel 2021 inerenti agli ambiti di cui alla L. n. 190/2012, art. 1, c. 16 e identificazione delle misure di prevenzione*” e “*Grado di attuazione delle misure previste nel PIAO 2022-2024 – Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”*”.

- Obiettivo B.5: Promozione della trasparenza delle attività amministrativo-gestionali.

Tale obiettivo prevedeva come indicatore il “*Grado di pubblicazione di tutti i dati, i documenti e le informazioni concernenti l’organizzazione e le attività di Sapienza nella Sezione Amministrazione trasparente*”.

Nei paragrafi che seguono sono illustrati i risultati delle azioni realizzate nel 2022, operando una distinzione tra le azioni di prevenzione della corruzione e le azioni finalizzate alla piena realizzazione della trasparenza amministrativa.

#### Prevenzione della corruzione

Nella Sezione “rischi corruttivi e trasparenza” sono indicate le azioni programmate e realizzate, al fine di ridurre l’eventualità di accadimento di eventi corruttivi.

---

<sup>112</sup> Le informazioni in tema di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza sono a cura dell’Area Affari generali.

<sup>113</sup> L’incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è attribuito al Direttore *pro tempore* dell’Area Affari generali (ARAG).



Tali azioni, rappresentate in formato tabellare - nelle quali sono indicati i tempi, gli indicatori e i soggetti responsabili dell'attuazione- si suddividono in misure di prevenzione generali (All.1 PIAO) e misure di prevenzione specifiche attuate dalle Aree dell'amministrazione centrale (All.2 PIAO).

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 tre fasi, quali analisi del contesto, valutazione del rischio e trattamento del rischio, debitamente descritte nella Sezione "rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2022-2024 e che di seguito si riportano.

### **Analisi del contesto**

L'analisi del contesto è svolta sotto un duplice aspetto, quello dell'ambiente e del territorio entro cui opera l'Ateneo sotto il profilo sociale, economico e culturale (contesto esterno), e quello degli elementi organizzativi e gestionali che contraddistinguono lo svolgimento delle attività (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 del contesto interno è svolta con riguardo sia al profilo organizzativo sia al profilo gestionale di Sapienza (mappatura dei processi). 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 *mala gestio*.

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.

### **Valutazione del rischio<sup>114</sup>**

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.

---

<sup>114</sup> Al fine di rappresentare le attività maggiormente rilevanti effettuate nel 2022, non sono in questa sede descritte tutte le fasi di gestione del rischio, per i cui dettagli si rimanda alla lettura del [PIAO 2022-2024](#).



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 revisione<sup>115</sup>.

L'attività di rilevazione del rischio, avviata nel 2021, è proseguita nel 2022.

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

Tabella 10 – Distribuzione unità di personale per struttura e categoria

	INDICATORE ( <i>key risk indicator</i> )	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.

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.

<sup>115</sup> 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.



### **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 (cfr. All. 3 PIAO) - 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 Diretrici e Direttori responsabili delle Aree dell'amministrazione centrale, nei Presidi di Facoltà, nelle Diretrici 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 pubblicazione<sup>116</sup>.

### **Monitoraggio della funzionalità del sistema**

Le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza, rappresentate negli allegati della Sezione "rischi corruttivi e trasparenza", sono oggetto di monitoraggio a cura del RPCT, a cadenza periodica.

Tale attività consente al Responsabile di effettuare un controllo sullo stato di attuazione delle misure e sull'adeguatezza delle stesse a fronteggiare il rischio di corruzione.

Il monitoraggio è realizzato mediante la trasmissione di apposite circolari alle Aree, alle Facoltà, ai Dipartimenti ed ai Centri, a cui sono allegate le schede relative alla programmazione delle misure, appositamente riformulate in modo da poter essere integrate con gli esiti della relativa attuazione.

Nel 2022 sono stati effettuati un primo monitoraggio riferito al periodo 01.12.2021 - 30.04.2022, relativamente alle misure previste nel PTPCT 2021-2023, prorogato al 30 aprile 2022, e un secondo monitoraggio riferito al periodo 01.05.2022 - 31.10.2022, relativamente all'attuazione delle misure programmate nel PIAO 2022-2024, Sezione "rischi corruttivi e trasparenza", entrato in vigore il 1° maggio 2022.

L'esito dell'attività di monitoraggio ha evidenziato che le misure di prevenzione della corruzione, sia "generali" che "specifiche" - in riferimento al PTPCT 2021-2023 e alla Sezione rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2022-2024 - risultano

---

<sup>116</sup> D.lgs. 33/2013, art. 43 "Responsabile per la trasparenza", comma 1.



complessivamente attuate<sup>117</sup>, 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 Servizi, Centri Interdipartimentali di Ricerca e Servizi, Centri interdipartimentali di Ricerca).

Con riferimento al rispetto degli obblighi di trasparenza, il RPCT, inoltre, ha svolto un'attività di verifica diretta sui contenuti pubblicati nella Sezione "Amministrazione trasparente", che ha riguardato, in particolare modo, le specifiche sottosezioni individuate dall'ANAC, ai fini dell'attestazione del corretto adempimento degli obblighi di trasparenza, svolta dal Nucleo di Valutazione in funzione di OIV.

I risultati delle suddette attività, in quanto correlati all'obiettivo B.4 e B.5 della performance come sopra richiamati, sono stati rappresentati in due Report, rispettivamente prodotti al 30 giugno 2022 e al 29 dicembre 2022.

In generale, il sistema messo in atto dalla Sapienza ai fini di prevenzione della corruzione ha dimostrato per il 2022 un buon livello di efficacia.

### **3.1 Le iniziative di Comunicazione<sup>118</sup>**

#### **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.

Dal 2020 il documento ha integrato la dimensione della sostenibilità come filo conduttore, assumendo questo elemento anche nella denominazione.

Nell'edizione pubblicata nel 2022 il report annuale - Bilancio sociale e di sostenibilità 2021<sup>119</sup> - ha descritto quello che per Sapienza è stato un anno di passaggio, fortemente orientato verso il ritorno alla normalità nonostante il permanere dei condizionamenti originati dalla pandemia. L'impegno dell'Ateneo è stato dedicato alla ripresa delle attività didattiche in presenza, perseguendo l'ulteriore innalzamento degli standard qualitativi dei corsi di studio, dell'attività di ricerca scientifica, di terza missione e di *public engagement*, e al continuo sviluppo di azioni e programmi mirati a rafforzare i servizi resi alla collettività; i risultati, incoraggianti, di tutte le attività svolte in un anno di lavoro sono rendicontati nel Bilancio Sociale e di sostenibilità in termini di output sociale

---

<sup>117</sup> I risultati sono rappresentati nella Relazione del RPCT 2022, consultabile al seguente [link](#).

<sup>118</sup> Paragrafo redatto in collaborazione con l'Ufficio Promozione e Relazione esterne di ASUS.

<sup>119</sup> Il documento è pubblicato sul [sito istituzionale](#).



reso alla collettività, e in termini di coerenza con i 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile – dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

### *Il Bilancio di genere*

Fin dal 2016, Sapienza redige un rapporto annuale sugli equilibri di genere all'interno della comunità universitaria, nella consapevolezza dell'importanza di rendere disponibile un'analisi di contesto di questo genere nei luoghi della formazione. Fino al 2019, tale rapporto è stato integrato nel Bilancio sociale.

A partire dall'edizione 2020, il Bilancio di Genere è stato elaborato come documento separato rispetto alla rendicontazione sociale e di sostenibilità, adottando le [Linee Guida Crui](#) in materia, con l'obiettivo di rendere la dimensione del genere centrale e pienamente focalizzata nelle azioni e nelle decisioni di Sapienza, restituendo un'immagine dinamica della distribuzione di genere nelle diverse componenti della Comunità nonché della partecipazione di donne e uomini negli organi di governo, ai vari livelli, dell'Ateneo; un gruppo di lavoro dedicato, coordinato dalla Presidente del Comitato Unico di Garanzia (CUG) di Sapienza, ne ha curato i contenuti.

Nel 2022 è stata pubblicata la seconda edizione autonoma del documento il Bilancio di genere 2021<sup>120</sup>; il documento racchiude una descrizione statistica dettagliata degli equilibri di genere per le tre componenti della Comunità universitaria: la platea studentesca, il personale docente e il personale tecnico-amministrativo. L'analisi scientifica è stata condotta in via esclusiva su dati aggregati, adeguatamente anonimizzati, nel pieno rispetto della normativa vigente sulla riservatezza dei dati personali e per le sole finalità scientifiche legate alla realizzazione del documento.

### *Il Piano di comunicazione*

Il Piano di comunicazione 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, elaborato regolarmente dal 2009 secondo le indicazioni della legge 150/2000 sulla comunicazione delle pubbliche amministrazioni, è sempre stato pubblicato da Sapienza in un'apposita pagina del sito istituzionale<sup>121</sup>.

A partire dal 2022, il Piano di Comunicazione è stato integrato nel PIAO (vedi paragrafo 3.7 del PIAO 2022-2024). Le attività progettate e portate avanti nel corso del 2022 hanno riguardato da un lato un rafforzamento della comunicazione digitale, dall'altro un ritorno alla comunicazione in presenza. Una comunicazione “a duplice canale” che è stata sperimentata in particolare nel contesto dei servizi agli studenti che hanno potuto contare sia sugli strumenti digitali che con un ritorno a sportelli ed eventi informativi in presenza.

---

<sup>120</sup> Il documento è pubblicato sul [sito istituzionale](#).

<sup>121</sup> Il documento è pubblicato sul [sito istituzionale](#); dal 2022, il Piano di Comunicazione è stato integrato nel PIAO (vedi paragrafo 3.7 del PIAO 2022-2024).



Nel 2022 sono state organizzate secondo questo modello anche le giornate di orientamento Porte aperte alla Sapienza, tradizionale appuntamento del mese di luglio dedicato alle future matricole. Gli studenti hanno potuto visitare di persona il campus, incontrare i referenti delle Facoltà e partecipare alle conferenze di presentazione dell'offerta formativa in Aula magna. Le stesse opportunità sono state offerte online con il portale Orientamento.

Le attività indicate nella programmazione 2022 sono state dunque interamente realizzate. In particolare è andata a regime la nuova app del portale per gli studenti Infostud<sup>122</sup>, strutturata come web app e integrata da notizie e avvisi, nonché da un modulo di intelligenza artificiale con interrogazione vocale.

La comunicazione istituzionale ha registrato un anno di ottima *performance*, sia sui media esterni sia su quelli di Ateneo, grazie anche alle iniziative particolarmente comunicabili e “notiziabili” intraprese nel corso dell'anno dalla Governance accademica e amministrativa. Da segnalare, già dal 2021, anche il ritorno a una produzione comunicativa paragonabile alla fase pre-Covid per quanto riguarda gli eventi promossi attraverso la Newsletter degli appuntamenti della settimana: nel 2021 sono stati veicolati 653 eventi, nel 2022 si è sostanzialmente replicato questo volume di iniziative con 610 eventi, mentre nel 2020 gli eventi erano decisamente scesi a 360, quasi tutti online, a causa dell'irrompere della pandemia.

---

<sup>122</sup> <https://www.uniroma1.it/it/notizia/app-infostud>



## 4. Organizzazione e Capitale umano

### 4.1 Sapienza per le pari opportunità e il benessere organizzativo<sup>123</sup>

Negli anni Sapienza ha intrapreso diverse attività e iniziative volte a creare un ambiente universitario il più possibile inclusivo e rispettoso di tutte le diversità e un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo, considerando le esigenze e le necessità dell'intera Comunità. Di seguito le principali iniziative del 2022.

#### Il Piano per l'uguaglianza di Genere (Gender Equality Plan – GEP)

Il Bilancio di genere di Sapienza - di cui al paragrafo 3.1 - ha costituito la base per la definizione del primo Piano per l'Uguaglianza di Genere (o *Gender Equality Plan* - GEP) per il triennio 2022-2024<sup>124</sup>, a cura di un Gruppo di Lavoro (*GEP Team*, costituito da componenti della *Governance* di Ateneo, rappresentanti della componente docente, amministrativa e studentesca) supportato dalle strutture già impegnate nei processi di trasformazione per una maggiore equità di genere, come il gruppo di redazione per il Bilancio di Genere, il CUG e il Comitato Tecnico Scientifico sulla diversità e l'inclusione di Sapienza.

Il GEP, adottato a dicembre 2021, è un documento progettuale e programmatico che si propone di valorizzare la piena partecipazione di tutte le persone alla vita dell'Ateneo, favorendo la riduzione delle asimmetrie di genere attraverso una serie di misure da realizzare nel triennio di riferimento - poste all'interno di specifiche aree di intervento (*facilitare il raggiungimento di un adeguato equilibrio tra vita privata e lavorativa, abbattere gli ostacoli relativi alla parità di genere, contrastare le violenze di genere e le molestie morali e sessuali*) - e operando a livello trasversale agendo su quattro diversi livelli di obiettivi: strategico, culturale, comunicativo, organizzativo.

Adottare un GEP era una necessità precisa, dettata a livello europeo per consentire la partecipazione ai bandi; tuttavia, questo impegno è stato valorizzato dalla *Governance*, che ne ha inserito la realizzazione come punto programmatico nell'ambito "*Responsabilità sociale*" del Piano Strategico di Ateneo 2022-2027.

Ad oggi, il GEP Team continua a lavorare monitorando l'attuazione delle azioni previste dal GEP, anche attraverso audizioni con i vari Organi e rappresentanti di Ateneo, docenti, studenti e *stakeholder*. Di prossima pubblicazione il piano di verifica del GEP 2022-2024.

#### L'Indagine sul clima e il benessere organizzativo

L'Indagine sul benessere organizzativo è uno degli strumenti che Sapienza utilizza per poter meglio progettare gli interventi per il miglioramento delle condizioni di vita e lavoro nell'Ateneo, attraverso l'ascolto diretto degli *stakeholder* (personale docente e tecnico amministrativo). Il questionario mira infatti a rilevare le percezioni del personale

<sup>123</sup> Il paragrafo è stato redatto in collaborazione con l'Area Organizzazione e Sviluppo.

<sup>124</sup> Il documento è pubblicato sul [sito istituzionale](#).



Sapienza riguardo agli aspetti connessi al contesto organizzativo, alla qualità delle relazioni interpersonali e alle attività svolte nonché alle loro ricadute su benessere e coinvolgimento al lavoro.

In linea con le recenti politiche dell'Unione Europea, in particolare nell'ambito della *Human Resources Strategy for Researchers* – HRS4R, [l'Area amministrativa competente](#), con la collaborazione del Dipartimento di Psicologia, ha organizzato l'indagine in una nuova modalità, che ha incluso tra le variabili oggetto di analisi anche la dimensione individuale e gli effetti del lavoro svolto da remoto durante la pandemia di Covid-19. È stato concordato un nuovo assetto teorico di riferimento, più esteso, per l'elaborazione di un questionario che ha presentato nuove linee di indagine:

- esplorare le percezioni del personale rispetto alle caratteristiche del lavoro e del contesto sociale;
- approfondire l'area delle risorse individuali del personale, associate al benessere lavorativo e all'*engagement*;
- identificare differenze significative nel percepito del personale, attraverso il confronto di gruppi diversi per variabili socio-demografiche e organizzative;
- conoscere quali dimensioni (individuali e del contesto lavorativo) contribuiscono a generare benessere ed *engagement*.

A valle della somministrazione del questionario (novembre 2022) i dati sono stati trasferiti al gruppo di ricerca del Dipartimento di Psicologia, congiuntamente con le elaborazioni – estratte dal gestionale Ugov-CSA (Carriere e Stipendi di Ateneo) e richiesti agli uffici competenti – dei totali del personale in servizio in ogni struttura e per ogni tipologia di componente (professori ordinari, professori associati, ricercatori, assegnisti di ricerca, dottorandi, specializzandi e personale tecnico amministrativo).

I risultati dell'indagine – la cui analisi si è recentemente conclusa – saranno pubblicati e diffusi nel secondo semestre del 2023.

#### Accordi integrativi e Welfare 2022

Nel corso del 2022 sono stati sottoscritti i seguenti accordi integrativi:

**Accordo sul Piano welfare 2021** - Utilizzo dei fondi residui, sottoscritto il 30.03.2022, con il quale sono stati previsti i seguenti contributi economici per il personale tecnico-amministrativo: contributi per spese familiari (a favore dei/delle figli/e, per il benessere psico-fisico dei dipendenti, per la mobilità casa lavoro), entro un importo massimo e per spese effettivamente sostenute; contributo per la nascita di figli/e nel corso del 2021; contributo per decesso, previsto sia nel caso di decesso del/della dipendente in favore del/della vedovo/a o della parte superstite dell'unione civile, dell'orfano/i convivente/i al momento del decesso o comunque a carico, sia nel caso di decesso del coniuge/convivente unione civile in favore del/della dipendente.

**Accordo sul Regolamento per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile**, sottoscritto il 23.05.2022 (Regolamento emanato con D.D. n. 2637 del 14.06.2022), con cui è stato adottato - al termine del periodo di emergenza sanitaria



caratterizzato da un ricorso massimo al lavoro agile “semplificato” - un regolamento interno finalizzato a guidare l’ordinato e stabile inserimento di tale forma di lavoro a distanza non soltanto quale strumento di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei propri dipendenti, ma anche quale strumento di organizzazione del lavoro, atto a garantire l’efficienza e l’efficacia dell’azione amministrativa. Nel 2022 è proseguita anche l’esperienza del telelavoro, con l’attivazione di 150 contratti sulla base del regolamento emanato con decreto 3311/2021.

**Contratto collettivo integrativo** sottoscritto il 19.12.2022 con il quale, oltre alla ripartizione, tra i vari istituti contrattuali, delle risorse finanziarie di cui ai fondi del trattamento accessorio, è stato previsto un rimborso delle spese sostenute dai dipendenti nel 2022 per le utenze domestiche di acqua, luce e gas, al fine di attenuare il disagio economico conseguente al forte aumento dei costi per le forniture di gas naturali ed energia elettrica. Il rimborso è stato riconosciuto per importi massimi differenti, secondo scaglioni reddituali riferiti al 2021 e per spese effettivamente sostenute. Grazie a questo accordo<sup>125</sup> sono stati rimborsati complessivamente € 1.765.13, a fronte delle oltre 2.000 richieste pervenute da parte del personale.

#### Lo sportello di Counselling psicologico

Lo sportello di Counselling psicologico<sup>126</sup> 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 2022, è stato rafforzato il Counselling psicologico DSA con il reclutamento di 4 unità con contratto di collaborazione professionale e l’impegno<sup>127</sup> per ulteriori 25 borse di collaborazione al funzionamento del Counseling Psicologico.

## **4.2 La formazione del personale<sup>128</sup>**

Nel corso del 2022 sono state organizzate diverse iniziative volte alla promozione e alla formazione al personale tecnico amministrativo.

In relazione al **consolidamento e potenziamento delle competenze linguistiche** sono stati progettati due tipologie di corsi di inglese rivolte sia al personale delle

---

<sup>125</sup> In applicazione dell’art. 12, comma 1, del Decreto Legge 9 agosto 2022 n. 115, c.d. Decreto Aiuti bis, (convertito in legge 21 settembre 2022 n. 142, così come modificato dall’art. 3, comma 10, del D.L. 18 novembre 2022, n. 176) e del Contratto Collettivo Integrativo del 19.12.2022.

<sup>126</sup> Disponibile al seguente [link](#).

<sup>127</sup> D.R. n. 465/2022 del 15/02/2022.

<sup>128</sup> Il presente paragrafo è stato redatto con la collaborazione dell’Area Organizzazione e Sviluppo.



strutture operative, come Facoltà e Dipartimenti, che a personale dell'Amministrazione centrale: *General english* (inglese generale, 60 ore) e *Esp – English for Specific Purposes* (inglese specialistico, 40 ore). Ai corsi, strutturati in più edizioni, hanno partecipato complessivamente 231 persone.

Riguardo alla **formazione per supportare la gestione dei progetti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** sono stati attivati 9 corsi specialistici sulle tematiche connesse al PNRR a cui hanno partecipato 39 persone.

Per il **rafforzamento delle competenze trasversali** per sostenere il **cambiamento del lavoro a distanza** è stato realizzato un percorso di **team building rivolto al management**, che ha visto impegnati 262 partecipanti (180 Capi Settore, 56 RAD e 26 Capi Ufficio). I partecipanti, sul modello di analisi *Grow (Goal, Reality, Options, Way forward)*, sono stati suddivisi in focus group e, dopo una fase di studio sull'impatto dello *smart working* sul proprio lavoro e sull'organizzazione dell'Ateneo, hanno elaborato proposte operative per rispondere al cambiamento organizzativo.

In riferimento alla **programmazione efficace delle risorse, innovazione organizzativa e formazione continua**, ad integrazione e consolidamento del processo di *on boarding* avviato nel 2019, nel 2022 è stato progettato uno specifico corso sui principali applicativi in uso in Ateneo, in particolare su *Start web*, per la rilevazione informatizzata delle presenze e la gestione delle assenze per malattia, e su *Titulus* per la gestione documentale e di protocollo informatico. In totale sono stati realizzati 11 *webinar*, durante i quali sono state formate 312 persone.

In materia di formazione obbligatoria, destinata a tutto il personale, è stata potenziata l'offerta formativa in modalità e-learning disponibile sulla piattaforma Moodle con la creazione del corso "*Anticorruzione Sapienza*" (cui hanno partecipato ad oggi 678 persone) ed è proseguito l'aggiornamento del personale attraverso il corso per **protezione dei dati personali e la privacy**.

In merito all'alfabetizzazione e sviluppo delle **competenze digitali** Sapienza ha aderito all'iniziativa formativa del Dipartimento della Funzione Pubblica "*Syllabus*", iscrivendo al programma formativo tutto il personale TAB (non assegnato funzionalmente alle Aziende Ospedaliere). Sono state abilitate sulla piattaforma 2.401 risorse, delle quali 975 risultano aver raggiunto almeno il livello base in tutti i moduli previsti dal percorso formativo.

In relazione alla **sicurezza informatica**, in collaborazione con il centro InfoSapienza, è stato fornito un aggiornamento mirato a 38 lavoratori, tra referenti informatici e responsabili di laboratorio, su *cybersecurity* e minacce informatiche. Inoltre, sono stati offerti altri corsi specifici focalizzati sulla gestione della configurazione e la sicurezza delle reti dei sistemi informativi, destinati al personale di InfoSapienza.

Per quanto concerne la **gestione e la rendicontazione dei progetti europei e internazionali, anche con riferimento allo sviluppo della ricerca**, è proseguito l'aggiornamento del personale coinvolto nelle tematiche di internazionalizzazione e ricerca. Sono stati organizzati 28 corsi, per un totale di 240 partecipazioni, sugli aspetti peculiari della gestione di progetti comunitari ed internazionali e della didattica. Tra questi, in particolare, in collaborazione con l'Area Supporto alla ricerca e trasferimento



tecnologico, è stato realizzato un percorso di formazione dedicato ai referenti per la ricerca dei dipartimenti e dei centri.

Per il **supporto alla didattica e per il miglioramento e l'internazionalizzazione dell'Offerta Formativa** sono stati erogati 7 corsi a 23 partecipanti nel management didattico per accreditamento e qualità dei corsi di studio e nella gestione dei processi inerenti alle segreterie studenti.

**In sintesi, l'analisi dei dati complessivi relativi alla formazione fornita al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario di Sapienza indica che nel 2022 sono stati organizzati più di 175 percorsi formativi. Questi corsi sono stati principalmente erogati attraverso modalità a distanza e hanno dato luogo a oltre 6.200 partecipazioni.** Sono state, inoltre, effettuate valutazioni sulla soddisfazione dei partecipanti per tutti i corsi erogati, sia in termini di qualità dei contenuti che di modalità di erogazione. I risultati delle rilevazioni hanno mostrato un **alto livello di soddisfazione** da parte degli utenti, con oltre il 90% dei giudizi positivi.

Infine, per quanto riguarda i docenti, nel 2022 il gruppo di lavoro QuID ha portato avanti i programmi di formazione per la comunità accademica, un'azione condivisa sulla qualità e l'innovazione della didattica universitaria.



## 5. Il Bilancio Unico d'esercizio 2022<sup>129</sup>

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 gestionale<sup>130</sup>.

Per l'esercizio 2022, il Bilancio unico di Sapienza attesta la solidità della situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'Ateneo: **l'utile conseguito è pari a €69.065.705 che al netto delle risorse a destinazione vincolata, ammonta a €32.564.880.**

Tale risultato economico positivo costituisce il risultato delle scelte di investimento per le azioni che la *Governance* ha ritenuto strategiche, e del loro monitoraggio costante come testimoniano i dati illustrati nella Nota Integrativa cui si rinvia per ulteriori approfondimenti<sup>131</sup>.

Le risorse derivanti dal risultato economico dell'esercizio saranno reinvestite per il rafforzamento delle medesime attività, oltre che per dare impulso a tutti gli ulteriori obiettivi strategici costantemente presidiati dalla *Governance* e indicati nel Piano strategico 2022-2027, di recente approvazione<sup>132</sup>.

La gestione operativa dell'anno 2022 si chiude in sostanziale stabilità, con un incremento pressoché di pari importo dei ricavi operativi (+ € 72 milioni) e dei costi operativi (+ € 71,9 milioni). Al risultato economico positivo concorre la diminuzione del saldo della gestione straordinaria, che ammonta a circa € 10 milioni, contro € 24 milioni dell'anno 2021.

I principali indicatori economico finanziari<sup>133</sup> presentano valori ampiamente al di sotto dei limiti massimi stabiliti dalla normativa, sebbene con variazioni in aumento rispetto all'anno precedente; nel caso dell'indicatore di indebitamento, la variazione è dovuta all'incremento degli oneri di ammortamento del prestito BEI.

Nel caso dell'indicatore di spese di personale, la variazione è dovuta da un lato all'aumento dei costi del personale docente e ricercatore – una scelta strategica dell'Ateneo che si è impegnato per aumentare l'organico anche utilizzando risorse

---

<sup>129</sup> Per la redazione di questo paragrafo è stata utilizzata la *Relazione Bilancio unico di Ateneo - esercizio 2022* presentata agli OCCC da ARCOFIG.

<sup>130</sup> 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 2022, 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 2022, 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.

<sup>131</sup> <https://www.uniroma1.it/it/pagina/bilancio-unico-di-ateneo-di-esercizio-2022> ; [documento integrale qui](#).

<sup>132</sup> Alla data di redazione della presente Relazione, il CdA di Sapienza non ha ancora deliberato in merito alla destinazione dell'utile 2022; l'argomento è all'ordine del giorno della seduta di giugno 2023.

<sup>133</sup> 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).



proprie; dall'altro alla ripresa delle dinamiche assunzionali del personale tecnico amministrativo, dopo le restrizioni della pandemia, con un numero di assunzioni nel 2022 superiore al numero delle cessazioni.

Tabella 11 – Gli indicatori economico - finanziari – confronto anni 2021 e 2022

Indicatore	2021	2022	Variazioni
Indicatore spese di personale (max 80%)	67,47%	71,73%	4,26%
Indebitamento (max 15%)	0,58%	2,73%	2,15%
ISEF (>1)	1,21	1,13	-0,08

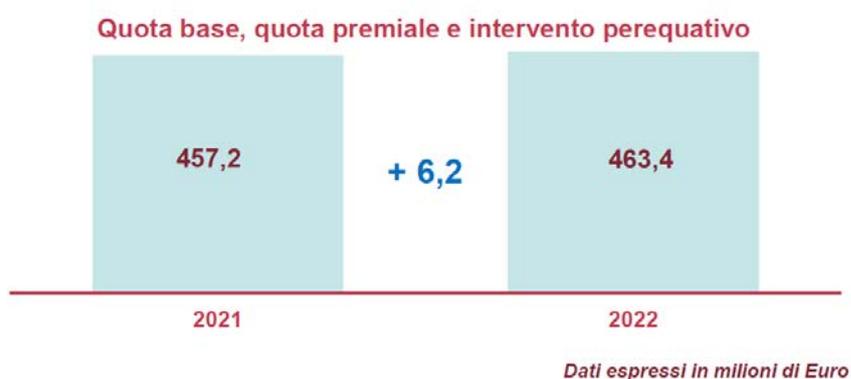
Nei paragrafi successivi seguito del presente capitolo vengono analizzate le principali determinanti del risultato economico dell'esercizio.

#### 4.1 Il Fondo di Finanziamento Ordinario

Il Fondo di Finanziamento ordinario rappresenta la principale fonte di entrata dell'Ateneo; per il 2022 Sapienza ha ricevuto un contributo complessivo pari a € 556.892.350<sup>134</sup>, confermando un andamento crescente, già rilevato lo scorso anno, dell'assegnazione complessiva di FFO.

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

Grafico 1 – Assegnazione complessiva delle principali voci del FFO – anni 2021 e 2022



Tra quanto effettivamente assegnato dal Ministero per l'anno 2022 e il dato previsionale, che era stato quantificato prudenzialmente in € 457.154.504, si è

<sup>134</sup> L'importo risultante a conto economico, comprensivo delle scritture di rettifica e assestamento, è pari a € 552.626.783,23.



determinato uno scostamento positivo di circa 6,2 milioni: pertanto, l'assegnazione ministeriale complessiva per il 2022 risulta pari a € 463.377.089.

A tali risorse si sono poi aggiunte ulteriori assegnazioni con vincolo di destinazione per oltre 93 milioni<sup>135</sup>, che hanno fatto raggiungere all'Ateneo l'assegnazione complessiva di oltre 550 milioni di cui sopra.

Tabella 12 - Assegnazione FFO 2022, confronto con il dato previsionale

FFO 2022 SAPIENZA	Previsione 2022	Assegnazione Ministeriale 2022	Differenza
Quota base + premiale + intervento perequativo	457.154.504,00	463.377.089,00	6.222.585,00

Effettuando un'analisi comparativa con l'anno precedente delle tre voci principali del FFO (quota base, quota premiale e intervento perequativo) si registra un decremento dell'assegnazione dell'intervento perequativo 2022 rispetto al 2021, più che compensato da un significativo incremento della quota base 2022 e della quota premiale 2022.

Tabella 13 – Assegnazioni FFO, per voci principali - anni 2021 e 2022

FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO	2022		2021		SCOSTAMENTO
Quota base	300.598.911,00	6,88%	297.327.717,00	6,98%	3.271.194,00
Quota premiale	152.948.513,00	6,55%	147.649.322,00	6,64%	5.299.191,00
Intervento perequativo	9.829.665,00	6,55%	12.159.438,00	6,95%	- 2.329.773,00
<b>TOTALE RICAVI ISCRITTI A CONTO ECONOMICO</b>	<b>463.377.089,00</b>	<b>6,75%</b>	<b>457.136.477,00</b>	<b>6,87%</b>	<b>6.240.612,00</b>

Il peso complessivo di Sapienza sull'intero sistema universitario relativamente alle assegnazioni riferite alla quota base, quota premiale ed intervento perequativo passa dal 6,87% del 2021 al 6,75% del 2022, confermando un trend in diminuzione nonostante le politiche adottate dall'Ateneo incentrate sull'incremento della popolazione studentesca, sul miglioramento delle politiche di reclutamento e degli indicatori di qualità del sistema universitario e riduzione divari.

L'incremento della **quota base** ripartita con il criterio del costo standard per studente in corso (+€ 11,7 milioni) e della quota premiale (+ € 1,8 milioni) hanno parzialmente compensato la (fisiologica) diminuzione della quota base ripartita con il criterio c.d. "storico" (- € 14,4 milioni), che viene annualmente decurtata per l'intero sistema universitario con effetti particolarmente penalizzanti per Sapienza, l'Ateneo che "pesa" maggiormente sul finanziamento complessivo (7,14%).

<sup>135</sup> Tra queste, si segnalano: 5.260.551 a compensazione del minor gettito da contribuzione studentesca per l'a.a. 2021/2022; € 9.463.270 per scatti biennali maturati nel triennio 2020 e 2022 per professori e ricercatori di ruolo; € 4.577.125 per sostenere il piano straordinario del personale universitario art. 1 c.297, lettera a) Legge 30 dicembre 2021 n.234; € 3.820.836 finalizzati alla valorizzazione del personale tecnico amministrativo delle università.



Anche la **quota premiale** ha registrato per Sapienza un incremento rispetto al 2021 per circa € 5,3 milioni, con un contestuale aumento dell'assegnazione per il sistema universitario nel suo complesso di € 113 milioni rispetto all'anno precedente. Tutte le componenti della quota premiale sono incrementate rispetto all'anno 2021, come riportato nella tabella sottostante:

Tabella 14 – Ripartizione della quota premiale – anni 2021 e 2022

FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO	2022		2021		SCOSTAMENTO
Quota premiale - VQR	92.723.345,00	6,73%	90.929.422,00	6,90%	1.793.923,00
Quota premiale - Politiche di reclutamento	29.238.556,00	6,37%	27.337.356,00	6,23%	1.901.200,00
Quota premiale - Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	30.986.612,00	6,75%	29.382.554,00	6,69%	1.604.058,00
<b>TOTALE</b>	<b>152.948.513,00</b>	<b>6,88%</b>	<b>147.649.332,00</b>	<b>6,98%</b>	<b>5.299.181,00</b>

Sapienza ha effettivamente migliorato la performance sia in relazione alla quota ripartita in base alle politiche di reclutamento (passando da un peso del 6,23% nel 2021 al 6,37% nel 2022), 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 2021 al 6,75 % nel 2022.

Relativamente all'assegnazione della quota ripartita in base ai risultati della VQR, sono stati considerati i valori della VQR 2015-2019: la percentuale di peso di Sapienza sull'intero sistema universitario passa dal 6,90% del 2021 al 6,73% del 2022. Nel 2022, inoltre, sono state attribuite quote straordinarie di finanziamento, a destinazione vincolata, per oltre € 93 milioni, parte delle quali rinviate al 2023 in proporzione al loro effettivo utilizzo.



#### 4.2 L'analisi del conto economico

Come già indicato, nel 2022 l'Ateneo ha conseguito un utile di esercizio, al lordo delle risorse con vincolo di destinazione, pari a € 69.065.705,95.

Tabella 15 – Conto economico 2022

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2022</b>
<b>A) PROVENTI OPERATIVI</b>	
<b>I. PROVENTI PROPRI</b>	<b>177.527.381,57</b>
1) Proventi per la didattica	116.819.770,82
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	14.576.741,22
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	46.130.869,53
<b>II. CONTRIBUTI</b>	<b>682.369.820,67</b>
<b>V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>20.251.882,28</b>
<b>VI. VARIAZIONI RIMANENZE</b>	<b>168.880,13</b>
<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)</b>	<b>880.317.964,65</b>
<b>B) COSTI OPERATIVI</b>	
<b>VIII. COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>491.809.035,30</b>
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	341.539.882,35
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	150.269.152,95
<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>261.739.858,27</b>
<b>X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>28.595.568,57</b>
<b>XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>1.980.773,23</b>
<b>XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>7.031.840,31</b>
<b>TOTALE COSTI OPERATIVI (B)</b>	<b>791.157.075,68</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-1.717.566,08</b>
<b>E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>	<b>10.296.013,03</b>
<b>F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE</b>	<b>28.673.629,97</b>
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>69.065.705,95</b>

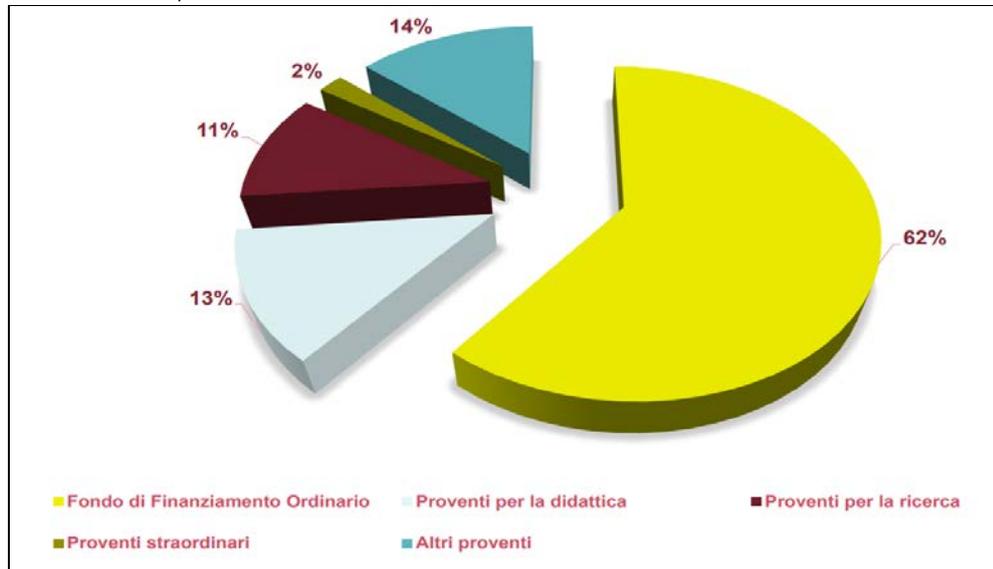
#### I proventi operativi

Nel 2022 i proventi operativi sono risultati complessivamente pari a € 880.317.964 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 (circa € 10 milioni).

Il grafico che segue evidenzia la composizione dei ricavi complessivi relativi alla gestione 2022. 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 2 - Composizione dei ricavi 2022



### Proventi per la didattica

I proventi per la didattica ammontano a €116.819.770; rappresentano la seconda fonte di finanziamento dell'Ateneo e la loro incidenza percentuale sul totale dei ricavi si permane sostanzialmente invariata rispetto al 2021 (al 13% contro il 14% dello scorso anno).

Le misure di agevolazione relative alla contribuzione studentesca, introdotte dal Governo nell'anno 2020 per far fronte alla emergenza pandemica, sono state confermate per l'anno 2022, consolidate 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.

Inoltre, sono state confermate anche per l'a.a. 2022/23 le ulteriori agevolazioni già stabilite in anni precedenti, tra cui ad esempio il bonus "Famiglia", passaggi di corso gratuiti nell'anno di immatricolazione.

Il dato economico relativo ai proventi per la didattica, a confronto tra gli anni 2021 e 2022, esprime una sostanziale stabilità del totale dei ricavi (+0,30%) ed è confortato dai dati relativi alla popolazione studentesca che, complessivamente, cresce per circa il 2% nell'a.a. 2022/23. L'andamento delle immatricolazioni, al contrario, subisce una flessione, soprattutto a carico dei corsi di II livello (-6,63%), seppur in linea con il dato a livello nazionale delle università statali. Si segnala inoltre che l'a.a. 2022/23 ha evidenziato un trend di studenti fuori corso in aumento, soprattutto gli iscritti oltre il 1° anno.



Tabella16 – Confronto avvii di carriera a.a. 2022/2023 – a.a. 2021/2022

AVVII DI CARRIERA	a.a. 2021/2022 (rilevazione al 28.3.2022)	a.a. 2022/2023 (rilevazione al 28.3.2023)	Differenza	Differenza %
1° livello	20.250	19.864	-386	-1,91%
2° livello	9.973	9.312	-661	-6,63%
Ciclo unico	3.040	3.171	131	4,31%
<b>TOTALE</b>	<b>33.263</b>	<b>32.347</b>	<b>-916</b>	<b>-2,75%</b>

Tabella 17 – Confronto iscrizioni complessive a.a. 2022/2023 – a.a. 2021/2022

ISCRIZIONI COMPLESSIVE	a.a. 2021/2022 (rilevazione al 28.3.2022)	a.a. 2022/2023 (rilevazione al 28.3.2023)	Differenza	Differenza %
1° livello	63.078	64.362	1.284	2,04%
2° livello	26.010	26.482	472	1,81%
Ciclo unico + corsi pre DM270	20.658	21.056	398	1,93%
<b>TOTALE</b>	<b>109.746</b>	<b>111.900</b>	<b>2.154</b>	<b>1,96%</b>

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 12,22%, 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 presentano un significativo incremento rispetto al 2021: ammontano infatti a circa € 96 milioni e costituiscono per l'11% del totale dei proventi registrati nell'anno.

Tabella 18 - Ricavi per la ricerca (Centri di Spesa), confronto 2022-2021

PROVENTI ATTIVITA' DI RICERCA	2022	2021	Scostamento
Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	14.576.741,22	14.501.370,11	75.371,11
Ricerche con finanziamenti competitivi	46.130.869,53	18.755.023,87	27.375.845,66
Contributi Centri di spesa	35.278.625,85	31.687.262,93	3.591.362,92
<b>TOTALE</b>	<b>95.986.236,60</b>	<b>64.943.656,91</b>	<b>31.042.579,69</b>



L'attività di ricerca ha ricevuto un ulteriore e importante impulso con contributi a carico del bilancio dell'Ateneo; nel corso del 2022 sono stati sostenuti 1.946 progetti per un importo pari a € 16.768.274,00, al quale si aggiunge l'importo di € 3.296.831,00 per assegni di ricerca attivati nell'ambito degli stessi progetti.

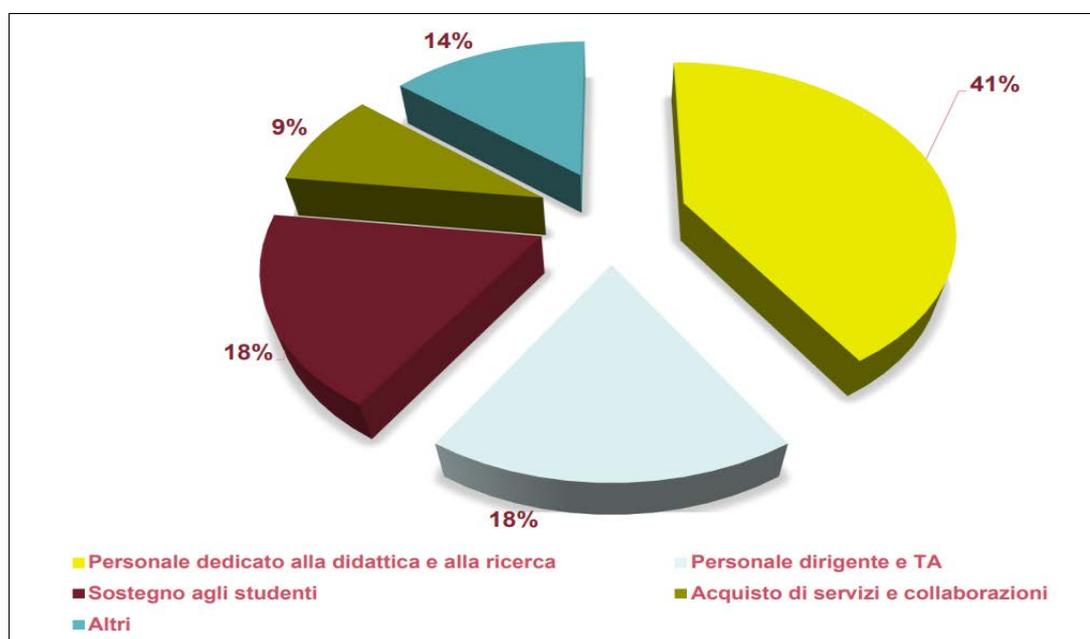
Inoltre, è stato dato particolare impulso al sostegno di iniziative di ricerca individuali su temi di interesse trasversale per il Programma Nazionale per la Ricerca (PNR). Tale politica ha determinato, a consuntivo, un aumento dei finanziamenti competitivi per oltre €27 milioni. I proventi dei progetti all'interno del PNRR sono stati per buona parte rinviati al 2023 per il loro utilizzo.

### I costi operativi

I costi operativi complessivamente sostenuti dall'Ateneo nel 2022 ammontano a €791.157.075, con un incremento rispetto al dato del 2021 di circa €72 milioni.

Il grafico che segue evidenzia la composizione dei costi complessivi relativi alla gestione 2022; 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 3- Composizione dei costi operativi 2022



#### Costi per il sostegno agli studenti

Nel 2022 le attività del sostegno agli studenti hanno segnato un notevole incremento rispetto al 2021, con uno scostamento complessivo pari a +22,95%.

Le voci di spesa registrano un incremento pari a €25.942.523,40 rispetto all'anno 2021, principalmente sulle voci relative ai programmi di mobilità e alle borse di dottorato.



Tabella 19 - Costi per il sostegno agli studenti

Interventi	2022	2021	SCOSTAMENTO	SCOSTAMENTO %
Borse tesi all'estero	255.450,00	193.700,00	61.750,00	
Borse per l'incentivazione della frequenza dei corsi di studio	855.248,00	90.070,30	765.177,70	
Altre borse	3.051.371,41	2.689.076,02	362.295,39	
Borse scuole di specializzazione	490.194,90	416.330,00	73.864,90	
Borse per corsi di perfezionamento all'estero	328.090,00	371.950,00	- 43.860,00	
Borse di collaborazione part-time	2.842.320,50	2.800.759,76	41.560,74	
Borse di collaborazione part-time per orientamento e tutorato	238.607,75	18.826,07	219.781,68	
Borse di collaborazione part-time per soggetti diversamente abili	76.499,25	111.248,37	- 34.749,12	
<b>TOTALE BORSE</b>	<b>8.137.781,81</b>	<b>6.691.960,52</b>	<b>1.445.821,29</b>	<b>21,61%</b>
Borse di dottorato di ricerca	44.864.828,30	36.498.811,56	8.366.016,74	
Borse di dottorato di ricerca internazionali	3.157.610,96	2.304.164,61	853.446,35	
Borse di dottorato di ricerca per consorzi	290.159,82	174.048,03	116.111,79	
<b>TOTALE BORSE DI DOTTORATO</b>	<b>48.312.599,08</b>	<b>38.977.024,20</b>	<b>9.335.574,88</b>	<b>23,95%</b>
Contratti di formazione specialistica	74.681.885,98	62.927.157,45	11.754.728,53	
Contratti di formazione specialistica finanziati da Regioni e privati	180.000,12	339.860,60	- 159.860,48	
<b>TOTALE CONTRATTI DI FORMAZIONE SPECIALISTICA</b>	<b>74.861.886,10</b>	<b>63.267.018,05</b>	<b>11.594.868,05</b>	<b>18,33%</b>
Programmi di mobilità e scambi culturali studenti	7.512.743,04	6.322.787,05	1.189.955,99	
Programmi di mobilità e scambi culturali dottorandi e specializzandi	2.327.281,52	761.420,26	1.565.861,26	
<b>TOTALE PROGRAMMI DI MOBILITA'</b>	<b>9.840.024,56</b>	<b>7.084.207,31</b>	<b>2.755.817,25</b>	<b>38,90%</b>
<b>ALTRI INTERVENTI</b>	<b>3.017.246,93</b>	<b>1.241.975,90</b>	<b>1.775.271,03</b>	<b>142,94%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>144.169.538,48</b>	<b>117.262.185,98</b>	<b>26.907.352,50</b>	<b>22,95%</b>

Come si evince dalla tabella di dettaglio sopra riportata, la linea di azione maggiormente avvantaggiata dalla ripresa è riferita alla mobilità di studenti e specializzandi, con un aumento di spesa, rispetto al 2021, del 38,90%, prevalentemente finanziati dall'Unione europea.

Aumentano i costi relativi alle borse di studio, diverse dalle borse di dottorato, erogate a vario titolo e 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, nella voce "altre borse" è stata prevista l'assegnazione di borse di studio di durata biennale nell'ambito del concorso "Wanted the best", e "Don't miss your chance" al fine di attrarre alle lauree magistrali di Sapienza rispettivamente, studenti di altri atenei italiani e studenti stranieri, comunitari ed extracomunitari.

La voce "Altri interventi" vede un sostanziale aumento dei costi sostenuti nell'anno 2022 e raccoglie prevalentemente i contributi per il diritto allo studio, circa 1,3 milioni di Euro, le attività relative alle iniziative di orientamento e tutorato, pari a circa 565 mila Euro, altri interventi a favore degli studenti, pari a circa € 720 mila, e per la parte residua viaggi di istruzione e iniziative sociali e culturali.



### Costi del personale

I costi del personale docente e ricercatore sono in aumento rispetto all'anno 2021; l'unico dato in controtendenza è quello relativo al personale ricercatore a tempo indeterminato, causato in parte per upgrade a Professore Associato e in parte per cessazioni per limite di età.

Tabella 20 – Confronto 2022 -2021 costi personale docente e ricercatore

Docenti e ricercatori	2021	2022	Scostamento
Competenze fisse e contributi a carico ente Professori	188.238.965,50	201.250.238,59	13.011.273,09
Competenze fisse e contributi a carico ente Ricercatori a tempo indeterminato	34.178.165,74	26.720.400,06	-7.457.765,68
Competenze fisse e contributi a carico ente RTD tipologia "A"	13.901.388,14	19.464.180,18	5.562.792,04
Competenze fisse e contributi a carico ente RTD tipologia "B"	12.966.874,35	19.253.143,44	6.286.269,09
<b>Totale</b>	<b>249.285.393,73</b>	<b>266.687.962,27</b>	<b>17.402.568,54</b>

L'incremento di costo è innanzitutto determinato dalla crescita dell'organico complessivo riferito ai Professori di I e II fascia, che è aumentato di n. 148 unità.

La crescita del costo per le retribuzioni dei professori e la diminuzione dei costi relativi ai ricercatori a tempo indeterminato sono dovute all'andamento del turnover nei rispettivi ruoli.

Tabella 21 – Confronto 2022 -2021 personale docente e ricercatore

Docenti e ricercatori	Unità in servizio al 31/12/2021	Unità in servizio al 31/12/2022	Variazioni
Professori ordinari	809	905	96
Professori associati	1.465	1.517	52
Ricercatori a tempo indeterminato	500	357	-143
Ricercatori a tempo determinato	731	797	66
<b>Totale</b>	<b>3.505</b>	<b>3.576</b>	<b>71</b>

I costi per il personale ricercatore a tempo determinato, passato dalle 731 unità del 2021 alle 797 unità del 2022, sono complessivamente incrementati per circa € 11,8 milioni rispetto all'esercizio 2021.

Tale andamento è determinato dal saldo positivo del turnover, che nel corso del 2022 ha determinato un incremento complessivo dell'organico dei ricercatori a tempo determinato pari a n. 66 unità.

Tabella 22 - Costi del personale docente – raffronto con il dato previsionale

RUOLO	Cessazioni previste	Cessazioni effettive	Differenza	Risparmio previsto	Risparmio effettivo	Differenza
PO	39	59	20	781.461,00	2.150.416,00	1.368.955,00
PA	45	53	8	616.827,00	1.326.322,00	709.495,00
RU	88	48	-40	1.038.391,00	1.776.021,00	737.630,00
<b>TOTALE</b>	<b>172</b>	<b>160</b>	<b>-12</b>	<b>2.436.679,00</b>	<b>5.252.759,00</b>	<b>2.816.080,00</b>



Rispetto alla previsione complessiva di € 263.131.206 la spesa effettiva è risultata pari a € 260.315.126 con una differenza di € 2.816.080.

Gli scostamenti tra previsione e costo effettivo del personale docente sono sostanzialmente da attribuire al maggior risparmio da cessazioni, in particolar modo quelle riferite ai Ricercatori a tempo indeterminato che, pur essendo inferiori a quelle ipotizzate, si sono verificate in buona parte in data antecedente al 1° novembre, generando un risparmio superiore alle attese, nonché delle risorse per le progressioni di carriera e aumenti retributivi non ancora corrisposti.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo, l'anno 2022 è il primo anno di ripresa a regime delle procedure concorsuali dopo la loro sospensione per effetto delle restrizioni per la pandemia; a differenza del biennio 2020-2021, il 2022 ha fatto registrare un incremento complessivo dell'organico, con un numero di assunzioni (414 unità) superiore rispetto al numero delle cessazioni (230 unità).

Tabella 23 – Confronto 2020-2022 turnover personale tecnico – amministrativo

Turn over personale tecnico-amministrativo	2020	2021	2022
Assunzioni	93	128	414
Cessazioni	228	254	230

L'andamento del reclutamento, al netto delle cessazioni intervenute in corso d'anno, ha determinato una consistenza di personale dirigente e tecnico-amministrativo al 31/12/2022 pari a 3.665 unità di personale, con un incremento di n. 112 unità rispetto al 2021.

Tabella 24 - Evoluzione della dotazione di organico di personale tecnico amministrativo

Personale dirigente e tecnico-amministrativo	Unità in servizio al 31/12/2021	Unità in servizio al 31/12/2022	Variazioni
Dirigenti	13	11	-2
CEL	88	85	-3
Categoria EP	240	224	-16
Categoria D	1.456	1.573	117
Categoria C	1.537	1.586	49
Categoria B	219	186	-33
<b>Totale</b>	<b>3.553</b>	<b>3.665</b>	<b>112</b>

I costi complessivi del personale dirigente e tecnico-amministrativo ammontano a € 146.110.538,91 nel 2021 e a € 150.269.152,95 nel 2022, con un incremento pari a circa € 4 milioni dovuto principalmente alla forte ripresa delle dinamiche assunzionali nel corso del 2022.



### **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.

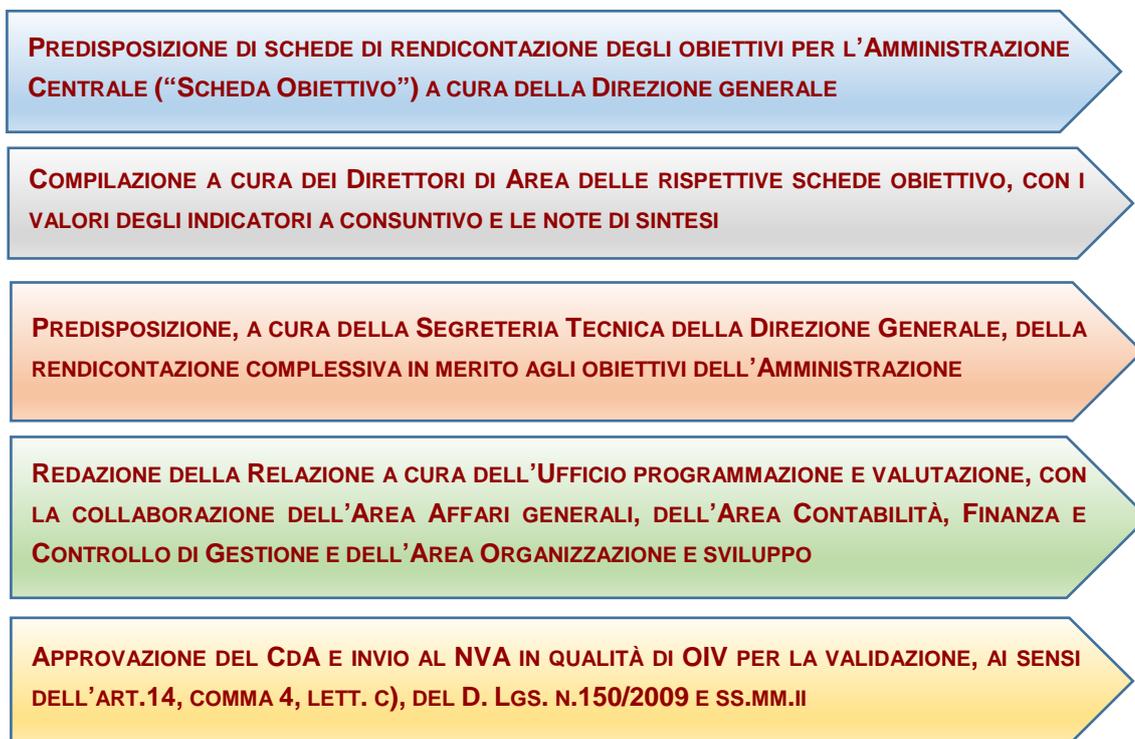
Nella sezione riferita al passivo, è possibile individuare i valori imputati al Patrimonio netto, ai Fondi per rischi ed oneri, al TFR per lavoro subordinato, ai Debiti, ai Ratei e risconti passivi e ai contributi agli investimenti; si rileva qui la provenienza (capitale proprio o debiti) del capitale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

Nel 2022 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 € 1.702.237.050.



## 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 25 - Documenti del ciclo di gestione della performance 2022

Documento
<a href="#">Sistema di misurazione e valutazione della performance valido per il 2022</a>
<a href="#">Piano strategico 2022- 2027</a>
Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 <ul style="list-style-type: none"><li>▶ <a href="https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance">https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance</a></li><li>▶ <a href="https://web.uniroma1.it/trasparenza/prevenzione-della-corruzione">https://web.uniroma1.it/trasparenza/prevenzione-della-corruzione</a></li></ul>
<a href="#">Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2022</a>

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