



Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2018

*Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 25 giugno 2019 e validata dal Nucleo di
Valutazione di Ateneo il 26 giugno 2019*



Presentazione

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

Il presente documento si riferisce ai risultati degli obiettivi di performance contenuti nell'aggiornamento 2018 del Piano Integrato 2017-2019¹, elaborati in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo 2016-2021 "*Costruire il futuro che passa qui*"².

La Relazione sulla performance riporta un'analisi a consuntivo dei risultati organizzativi e individuali raggiunti facendo riferimento agli obiettivi operativi assegnati, offrendo così la possibilità di mettere a fuoco le principali problematiche e individuare eventuali misure correttive da applicare alla successive programmazioni. Per la redazione della Relazione sulla Performance di Sapienza si è quindi tenuto conto:

- del Piano Strategico 2016-2021 "*Costruire il futuro che passa qui*";
- dell'aggiornamento 2018 del Piano Integrato 2017-2019 (di seguito PI 2018);
- di quanto disposto nel "Sistema di misurazione e valutazione della Performance"³.

Si ricorda, infine, che il Piano Integrato 2017-2019 è stato redatto sulla base delle "*Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane*" emanate dall'Anvur nel luglio 2015; si tratta dunque di un documento unico che integra al suo interno la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla *performance*, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.

Gli obiettivi operativi assegnati per il 2018, corredati dai relativi indicatori di performance e target di raggiungimento, sono stati assegnati dalla Governance sia

¹ Il documento, che definisce gli elementi fondamentali su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance, è pubblicato nella sezione Trasparenza del sito istituzionale: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance>

² Il Piano strategico 2016-2021 – *Costruire il futuro che passa qui*, approvato dal Senato accademico il 29 novembre 2016 e dal CdA il 6 dicembre 2016, è consultabile sul sito istituzionale nella sezione Trasparenza: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/performance>

³ Il "Sistema di misurazione e valutazione della Performance" è il documento metodologico contenente le modalità con cui effettuare il monitoraggio dei risultati; nonostante lo stesso sia stato aggiornato a fine 2018, per la valutazione delle attività relative al 2018 si fa ancora riferimento al modello precedente. Il nuovo modello sarà applicato a partire dal 2019. <https://web.uniroma1.it/trasparenza/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>



all'Amministrazione, con obiettivi specifici per il Direttore Generale, sia alle Strutture produttive - Facoltà e Dipartimenti. Gli obiettivi operativi per i Direttori delle Aree dirigenziali⁴ sono stati attribuiti dal Direttore Generale.

Il Direttore Generale

⁴ L'Amministrazione Centrale, anche a norma dell'art. 25, comma 2 dello Statuto di Sapienza, si articola in Aree dotate di autonomia attuativa ed organizzativa, alla cui direzione è incaricato un Dirigente dell'Ateneo che assume la funzione di Direttore di Area.



Indice

1	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI	
	STAKEHOLDER -----	5
1.1	<i>La pianificazione strategica</i> -----	6
1.2	<i>La Terza Missione</i> -----	7
1.3.	<i>Sapienza nei ranking internazionali</i> -----	8
1.4	<i>Gli outcome degli obiettivi operativi di Sapienza</i> -----	10
1.5	<i>L'assicurazione della qualità</i> -----	17
2.	OBIETTIVI OPERATIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI -----	21
2.1	<i>Gli obiettivi per Missioni e Programmi</i> -----	21
2.2	<i>La rendicontazione delle risorse allocate</i> -----	21
2.3	<i>Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale</i> -----	28
2.4	<i>Gli obiettivi di Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento</i> -----	47
2.5	<i>I risultati in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione</i> -----	49
2.6	<i>Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva</i> -----	61
3.	IL BILANCIO D'ESERCIZIO 2018 -----	65
4.	IL BENESSERE ORGANIZZATIVO -----	72
5.	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ---	74



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

Con più di 700 anni di storia, oltre 100mila studenti, circa 3.500 docenti e 4.000 funzionari amministrativi in servizio presso l'Ateneo e le strutture ospedaliere, la Sapienza è la più grande Università italiana ed europea.

Sapienza è presente sul territorio con il noto Campus centrale piacentiniano, 16 sedi urbane e 14 sedi formative extraurbane; vi sono inoltre, a disposizione di tutti gli studenti e della cittadinanza, 55 Biblioteche (Sistema bibliotecario), 18 Musei (Polo museale) e altre strutture di rilievo (come ad esempio l'Orto Botanico e il Teatro Ateneo). L'offerta formativa della Sapienza comprende oltre 270 corsi di laurea e laurea magistrale, di cui oltre 30 in lingua inglese, più di 200 master, circa 80 dottorati di ricerca e 80 scuole di specializzazione; inoltre ha una partnership con l'università telematica Unitelma Sapienza.

Le sue imponenti dimensioni necessitano dunque di un articolato assetto organizzativo e gestionale, a livello centrale e periferico⁵.

Per quanto riguarda l'amministrazione, al vertice vi è il Direttore generale, al quale è attribuita la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico - amministrativo dell'Ateneo. L'Amministrazione Centrale è organizzata in Aree dirigenziali con diverse competenze la cui figura di vertice è il Direttore di Area, a loro volta articolate in Uffici e Settori⁶.

Per quanto riguarda l'ambito accademico, l'attuale organizzazione è articolata in Facoltà e Dipartimenti, strutture autonome sotto il profilo amministrativo e organizzativo; attualmente sono presenti 11 Facoltà e 59 Dipartimenti⁷, più una Scuola di Ingegneria Aerospaziale, una Scuola Superiore di Studi Avanzati⁸ che propone percorsi di eccellenza e un college gratuito per gli studenti più meritevoli; le Facoltà di Medicina svolgono la propria attività clinico-assistenziale su due Aziende Ospedaliere - Universitarie (il Policlinico Umberto I e il S. Andrea) e sulle strutture dell'ASL di Latina per il Polo Pontino.

⁵ 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: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/regolamenti-fondamentali>

⁶ L'organigramma aggiornato è pubblicato sul sito istituzionale: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/aree-e-uffici>

⁷ È stato operato un processo di riorganizzazione e riassetto ispirato a criteri di razionalità e affinità culturale e disciplinare, in conseguenza del quale dal 1 novembre 2018 i Dipartimenti di Sapienza sono passati da 63 a 59; per maggiori dettagli vedasi paragrafo 2.4.

⁸ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/scuola-superiore-di-studi-avanzati>



Sapienza ha inoltre istituito numerosi Centri di ricerca, Centri di servizio e Centri misti di ricerca e servizi⁹, la cui funzione è di potenziare le attività di ricerca e/o i servizi, integrando i settori disciplinari e migliorando l'uso delle risorse.

1.1 La pianificazione strategica

Il 2018 rappresenta per l'Ateneo un anno importante per valutare l'andamento delle pianificazioni predisposte negli anni precedenti; infatti si colloca al centro dell'orizzonte temporale non solo del triennio di riferimento del Piano Integrato 2017-2019, ma anche di quello più ampio del Piano strategico 2016-2021 "*Costruire il futuro che passa qui*".

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

Gli obiettivi strategici, di cui alla tabella seguente, tracciano le linee per la definizione degli obiettivi operativi per il loro perseguimento, annualmente definiti dall'Ateneo attraverso i Piani Integrati.

Tabella 1 – Obiettivi Strategici di Ateneo

OS 1	ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE
OS 2	MIGLIORARE LA PRODUTTIVITÀ DELLA RICERCA E SOSTENERNE LA QUALITÀ, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE
OS 3	PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE
OS 4	GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE
OS 5	ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

⁹ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/centri>



Verso una pianificazione integrata di Ateneo

All'inizio del 2018 si è ritenuto che i tempi fossero maturi per avviare una pianificazione integrata di Ateneo, che coinvolgesse i Direttori di Dipartimento e i Presidi di Facoltà, in modo da orientare le Strutture verso i comuni traguardi definiti anche dal sistema AVA.

L'attuazione di questo processo si è concretizzata nella proposta di definire un documento di pianificazione di Dipartimento o di Facoltà in cui ogni Struttura delineasse le proprie scelte di sviluppo sulla base delle comuni linee di indirizzo rappresentate dal Piano strategico di Ateneo, al fine di avviare un percorso di pianificazione integrata con modalità uniformi, pur nel rispetto delle specificità delle singole Strutture.

La proposta, dopo una prima condivisione tra il Direttore generale e i Prorettori competenti, la giunta dei Direttori di Dipartimento ed una rappresentanza di Presidi di Facoltà, è stata approvata dagli Organi Collegiali in occasione della presentazione del PI 2018. La redazione di un Piano strategico di struttura è stato dunque l'obiettivo di performance 2018 assegnato a Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento, di cui al successivo paragrafo 2.4.

1.2 La Terza Missione

Nel mondo universitario è sempre più importante promuovere modelli di sostenibilità e di *accountability*. Un primo significativo passo in questo senso nasce dal considerare gli atenei attori del proprio territorio, capaci di interagire proficuamente con il tessuto produttivo e con la società civile, immaginando nuove traiettorie per la didattica e, ancor più, per la ricerca.

Anche se non strettamente correlato a obiettivi di performance, si coglie l'occasione per segnalare che nel 2018 l'Ateneo ha adottato il documento "Piano Sapienza per la Ricerca e la Terza Missione¹⁰", redatto con il coordinamento del Prorettore alla Ricerca, Innovazione e Trasferimento tecnologico. Il documento, ad integrazione delle azioni strategiche già delineate nel Piano Strategico di Ateneo, propone alcuni

¹⁰ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/terza-missione>



primi indirizzi programmatici relativi a linee di azioni correlate alla ricerca e alla Terza Missione. In particolare, il documento fornisce le strategie di Sapienza sui finanziamenti interni per la Ricerca nonché sulla valorizzazione e l'internazionalizzazione del capitale umano, sull'innovazione, l'imprenditoria accademica e il trasferimento tecnologico, sulla valutazione della ricerca, la qualità e l'accesso alla conoscenza ed, infine, sulla Terza Missione, il *public engagement* e la ricerca responsabile.

1.3. Sapienza nei ranking internazionali

Sapienza conferma la propria posizione tra le prime università italiane e tra gli atenei di eccellenza nel mondo nelle più autorevoli classifiche universitarie internazionali pubblicate nel 2018:

➤ *Times Higher Education World Universities Rankings by Subject 2019*

Il ranking 2019 (riferito all'anno 2018) del Times Higher Education per le discipline *Law, Social Sciences, Business&Economics*, pubblicato il 17 ottobre 2018, ha premiato la Facoltà di Giurisprudenza della Sapienza che si è classificata come la prima scuola di diritto in Italia, unica italiana (insieme a Bologna) tra le prime 100 al mondo.

➤ *Times Higher Education 2019 World Universities Ranking*

Il ranking 2019 (riferito all'anno 2018) del Times Higher Education, pubblicato il 26 settembre 2018, ha segnato un miglioramento della Sapienza, che si è collocata nella fascia 251-300, risalendo rispetto alla fascia 301-350 della classifica precedente. Il ranking è basato su diversi indicatori, tra cui le risorse disponibili per la ricerca in ciascun ateneo. In testa alla classifica a livello mondiale sono collocate Oxford, Cambridge, Harvard, Stanford e il MIT; in Italia figurano prime la Scuola superiore Sant'Anna e la Scuola normale di Pisa.

➤ *QS Graduate Employability Rankings 2019*

Sapienza ha ottenuto un ottimo risultato nella classifica QS Employability 2019 sull'occupazione dei laureati, salendo nella fascia di eccellenza delle prime 100 università al mondo. Il ranking, giunto alla quarta edizione e pubblicato l'11 settembre 2018, ha assegnato all'Ateneo la 98esima posizione mondiale e la seconda in Italia dopo il Politecnico di Milano. La classifica uscita nel 2017 aveva collocato la Sapienza



nella fascia 111-120 al mondo e in terza posizione in Italia, dopo il Politecnico di Milano e l'Università di Bologna.

➤ *ARWU - Global Ranking of Academic Subject 2018*

L'edizione 2018 della classifica Arwu per materie, diffusa il 17 luglio 2018 dall'agenzia Academic Ranking of World Universities collegata all'Università Jiao Tong di Shanghai, ha confermato il primato della Sapienza tra le università italiane e un'ottima performance del nostro Ateneo a livello internazionale. Sapienza infatti compare tra le prime 20 università al mondo in due discipline: *Automation & Control* (primo posto in Italia e 16° posto al mondo, nel 2017 era 23esima) e *Aerospace Engineering* (primo posto in Italia e 17° al mondo, nel 2017 era 26esima) scalando la classifica di molte posizioni. Inoltre, risulta prima a livello nazionale complessivamente in 13 discipline, ottenendo i migliori piazzamenti italiani nel mondo anche in *Physics* (primo posto in Italia e 29° al mondo) e *Instruments Science & Technology* (secondo posto in Italia dopo il Polimi, 46° posto al mondo). Nella classifica italiana l'Ateneo è seguito dal Politecnico di Milano (11 materie al primo posto in Italia), dall'Università di Bologna (con 9 materie), dall'Università di Padova (con 8 materie) e dall'Università di Milano (con 7 materie).

➤ *CWUR 2018*

La classifica annuale del Centre for World University Rankings (Cwur), pubblicata il 28 maggio 2018, conferma per il settimo anno consecutivo Sapienza come primo Ateneo italiano; per quanto riguarda il panorama internazionale, Sapienza si colloca al 67° posto nel mondo, in crescita di 17 posizioni rispetto allo scorso anno.

I punti di forza della Sapienza sono la qualità della docenza, calcolata in base al numero di docenti che hanno vinto riconoscimenti di prestigio internazionale (indicatore che pone l'Ateneo al 34° posto al mondo), la produzione scientifica, misurata dal numero di articoli scientifici pubblicati (61° posto al mondo) e l'impatto della ricerca in termini di numero di citazioni ottenute (71° posizione, in miglioramento di 34 posizioni, l'anno scorso era 105°).

➤ *QS Rankings by Subject 2018*

Sapienza si è collocata al primo posto assoluto a livello mondiale nel settore *Classics & Ancient History*, secondo il Ranking by Subject diffuso il 28 febbraio 2018 dall'agenzia mondiale di ranking universitari Quacquarelli-Symonds.

L'Ateneo è cresciuto in tutte le 5 macro-aree utilizzate da QS:

- *Arts & Humanities*: 75° posto (+ 28 posizioni rispetto allo scorso anno)



- *Engineering & Technology*: 100° posto (+23 posizioni)
- *Life Sciences & Medicine*: 138° posto (+23 posizioni)
- *Natural Sciences*: 50° posto (+14 posizioni)
- *Social Sciences & Management*: 156° posto (+28 posizioni)

Sapienza ha ottenuto buoni posizionamenti anche in altre materie, collocandosi tra le prime 10 università al mondo nel settore *Archeology* (9°) e tra le prime 50 in *Library Management* (33°) e *Physics* (39°). È inoltre nella Top 100 della classifica per le altre discipline (*History, Languages, Philosophy, Theology, Civil Engineering, Computer Science, Electrical Engineering, Anatomy, Pharmacy, Mathematics, Anthropology, Law*).

1.4 Gli outcome degli obiettivi operativi di Sapienza

Le dimensioni dell'Ateneo sono tali da amplificare la complessità della sua gestione; allo scopo di migliorare costantemente l'efficacia dei suoi servizi, Sapienza ha individuato specifici obiettivi operativi¹¹ programmabili nel breve periodo, chiari, perseguibili e verificabili; per ognuno di essi sono state definite le singole azioni da compiere, fissando le attività, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative necessarie.

Analizzando il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati nel 2018, osservabile in dettaglio più avanti (vedi paragrafo 2.3, tabella 4), si evidenzia che la performance di Sapienza è stata molto elevata sia in termini di efficacia che di efficienza (il conseguimento di un utile di esercizio conferma ancora una volta la solida gestione economico-finanziaria, vedi cap. 3); ma al di là del conseguimento degli obiettivi di performance, è interessante analizzare alcuni dei principali risultati con riferimento agli obiettivi strategici cui si riferiscono.

¹¹ Descritti dettagliatamente nel capitolo 2, le cui responsabilità di attuazione ricadono sull'Amministrazione Centrale; per quanto riguarda le Strutture (Dipartimenti e Facoltà), il 2018 è stato un anno particolare focalizzato sull'elaborazione di un documento strategico, vedasi paragrafi 1.1. e 2.4.



ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE

Al fine di accompagnare lo studente in un percorso di scelta consapevole tale da soddisfare i propri interessi e assecondare le proprie attitudini, è stato definito un puntuale obiettivo di performance volto a migliorare le azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi, con particolare attenzione agli studenti delle scuole secondarie superiori. In particolare, si segnala la rilevazione delle opinioni degli studenti inseriti in percorsi di Alternanza Scuola Lavoro, l'incremento delle iniziative organizzate rivolte a studenti e insegnanti delle scuole e l'avvio di un progetto pilota di tutorato innovativo.

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

- **potenziare i corsi di studio internazionali:** è proseguito il sostegno ai corsi offerti interamente o parzialmente in lingua inglese e con percorsi di doppia laurea; sono infatti **umentati i corsi erogati in lingua straniera** (passati da 29 a 34) e sono state sottoscritte nuove **convenzioni con atenei stranieri** per il rilascio del doppio titolo o del titolo congiunto, per offrire agli studenti interessati nuove opportunità di frequentare una parte della propria carriera presso università partner all'estero, ottenendo alla fine del percorso un titolo riconosciuto in tutti i paesi coinvolti;
- **favorire le esperienze di studio all'estero:** in termini di mobilità in uscita per gli studenti, di tirocini curriculari internazionali attivati, di riconoscimento dei CFU maturati. Gli studenti in mobilità internazionale sono lievemente aumentati; da notare però che, rispetto all'a.a. precedente, il numero di studenti che ha scelto di passare un periodo di studio in paesi europei è diminuito mentre sono aumentati (+5%) coloro che hanno deciso di recarsi in paesi extra europei. Nel 2018 sono stati attivati complessivamente 82 tirocini curriculari all'estero e sono state stipulate 55 nuove convenzioni. Infine, è stata perfezionata la procedura di **riconoscimento e registrazione dei CFU acquisiti all'estero**, pervenendo a un completo automatismo del flusso dei dati e al totale censimento degli stessi in carriera studenti; si è implementata la procedura del **Diploma Supplement** secondo gli standard europei;



- **favorire l'iscrizione di studenti stranieri:** sono state studiate strategie ad hoc attraverso un Piano operativo per l'attrazione degli studenti stranieri; è stata finanziata un'azione mirata al supporto della pre-valutazione dei titoli di accesso ed è stata sviluppata una piattaforma di pre-selezione completamente nuova, secondo le esigenze manifestate dai coordinatori dei corsi internazionali. Tale piattaforma rappresenta anche uno strumento di promozione e presentazione dell'Ateneo, facilmente navigabile e utilizzabile dal pubblico target di potenziali studenti, che si adatta alle diverse tipologie e casistiche (ad es. accesso da mobile, candidature multiple, scadenze differenziate in base alla nazionalità, ecc.); contestualmente, consente di snellire e semplificare il processo interno di selezione, con particolare riguardo alle attività di valutazione di competenza delle strutture didattiche.

Tra gli obiettivi specifici per aumentare la qualità della didattica si segnala la messa a punto di un **nuovo Regolamento Master** che semplifica il precedente, favorendo la costituzione di nuovi percorsi di formazione continua volta a migliorare il livello di qualificazione professionale.

L'offerta formativa della Scuola Superiore di Studi avanzati dell'Ateneo ha aperto i propri corsi di eccellenza ammettendo anche dottorandi tra i propri allievi.

Per quanto riguarda la **mobilità internazionale dei docenti** è stato approvato il nuovo regolamento che disciplina i visiting professor e si è registrato un incremento del numero dei docenti *outgoing* e *incoming*.

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

Nell'ambito della ricerca, nel corso del 2018, è stata mantenuta costante l'attenzione al **miglioramento del sistema informativo e di supporto sui bandi e i progetti di ricerca**; sono aumentate le attività di *scouting* e promozione delle opportunità di finanziamento disponibili a livello nazionale ed europeo, coinvolgendo tutto il personale sia docente che amministrativo in iniziative di diffusione e formazione; è stato incrementato il servizio di consulenza effettuata per supportare la progettazione di proposte per la partecipazione a bandi competitivi.



Al fine di misurare e monitorare **la produttività scientifica dell'Ateneo**, sono state avviate le attività di validazione, comprensive di formazione per gli addetti, per l'inserimento dei nuovi prodotti all'interno del Catalogo IRIS.

Per valorizzare i risultati della ricerca e promuoverne il trasferimento tecnologico nella società civile ed economica (tramite brevetti, start up e spin off), sono state organizzate numerose iniziative per valorizzare il portafoglio brevetti e per istruire ed accompagnare la costituzione di spin off e start up. Si è provveduto, inoltre, a potenziare il **sistema di supporto tecnico-amministrativo** ai Centri di spesa dell'Ateneo nelle negoziazioni relative a contratti conto terzi e agli accordi di collaborazione.

In favore della ricerca si inseriscono tutta una serie di attività volte ad aumentare la qualità e il grado di internazionalizzazione dei corsi post laurea dell'Ateneo (dottorati di ricerca e Master); sono state analizzate approfonditamente le indagini Almalaurea sulla condizione occupazionale a un anno dal conseguimento del titolo ed è stato revisionato il Regolamento in materia di dottorato di ricerca anche per consentire a Sapienza l'acquisizione del label "HR excellence in Research" rilasciata dalla Commissione europea in attuazione dei principi della Carta Europea dei ricercatori. Infine, nel corso dell'anno sono state definite azioni di supporto ai **Dipartimenti di Eccellenza di Sapienza**, strutture che si sono contraddistinte per la qualità della ricerca prodotta e per la qualità del progetto sviluppato con ottime valutazioni e che hanno potuto beneficiare dei finanziamenti previsti dalla legge di bilancio 2017¹².

PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE

Nel 2018 l'Ateneo ha attuato una serie di azioni destinate a promuovere la sostenibilità tecnico-economica di nuove iniziative in favore degli studenti e a migliorare la comunicazione con gli stakeholder e, più in generale, con la società.

Con riferimento specifico alle azioni tese a **favorire il diritto allo studio** tramite esenzioni e agevolazioni¹³ e a incrementare l'iscrizione di studenti meritevoli, si

¹² La legge n. 232 dell'11 dicembre 2016, commi 314-338 ha istituito il "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza" con il quale si è previsto di finanziare con cadenza quinquennale i migliori 180 Dipartimenti delle Università statali; sulla base di una lista di Dipartimenti stilati dall'Anvur, ogni Università ha potuto presentare, per un massimo di 15 Dipartimenti, un progetto di sviluppo quinquennale, accompagnato da un programma finanziario. Sono stati selezionati e finanziati 8 Dipartimenti dell'Ateneo.

¹³ Per tutte le esenzioni e le agevolazioni previste in favore degli studenti vedasi la pagina dedicata del sito istituzionale <https://www.uniroma1.it/it/pagina/esenzioni-e-agevolazioni>



segnalano diverse iniziative rilevanti in seguito alla **revisione del Regolamento tasse:**

- è stata **estesa l'agevolazione per lo "Studente meritevole"** anche al secondo ciclo di studi, individuando tra i requisiti di merito per gli iscrivendi nell'a.a. 2018-2019 al I anno della laurea magistrale, il requisito del voto di laurea pari a 110 o 110 e lode e consentendo così anche agli studenti laureati in altri Atenei di poter aver accesso al beneficio;
- la condizione di appartenenza allo stesso nucleo familiare necessaria per ottenere il **bonus "Fratelli e Sorelle"** viene dedotta automaticamente dalle dichiarazioni ISEE degli studenti, grazie ai sistemi di cooperazione applicativa con l'INPS; agli studenti con ISEE inferiore o pari a € 40.000 viene applicato il 15% di riduzione sull'importo delle tasse e a quelli con ISEE superiore a €40.000 l'8% di riduzione sull'importo delle tasse;
- è stato inserito un **correttivo per il Bonus Esami** che si calcola sull'intera carriera e non più sui risultati ottenuti in una specifica finestra temporale (10 agosto -10 agosto) come era precedentemente e che dava luogo a diversi effetti distorsivi. È stato introdotto un requisito minimo di sbarramento per accedere ed evitare che, in corsi di studio poco frequentati, ottenessero il bonus studenti poco meritevoli per la mera assenza di colleghi di corso.
- il **servizio Pago PA è stato esteso** a Master Universitari e Corsi di specializzazione, coprendo in questo modo l'abilitazione al servizio per tutte le tipologie di corsi post lauream che prevedano una contribuzione studentesca.

Si segnala inoltre la **prosecuzione del progetto per l'estensione dell'orario di apertura delle sale lettura e delle biblioteche** a h 12 (attualmente sono 30) e fino ad h 24 (è stata individuata una nuova sede per l'ampliamento del progetto).

Nel corso dell'anno è cresciuto il numero degli eventi organizzati in partnership con istituzioni nazionali e internazionali e quello degli eventi aperti a tutta la comunità; sono stati consolidati i rapporti con le aziende al fine di migliorare le attività di **placement** e di incrementare le possibilità per gli studenti di svolgere tirocini.



GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE

Al fine di migliorare la qualità della fruibilità della didattica, nonché la gestione delle attività di ricerca, Sapienza ha messo in atto una serie di azioni dedicati agli spazi dell'Ateneo; in particolare mirate a:

- **proseguire gli interventi programmati per le 10 azioni finanziate dal contratto stipulato con la BEI (Banca Europea per gli Investimenti)¹⁴;**
- completare e rendicontare tutte le **azioni previste dal progetto Fondazione Roma**;
- **riqualificare e adeguare gli spazi destinati agli studenti (aule, biblioteche laboratori didattici e sale studio):** sono stati riqualificati 34 locali, cui si aggiungono il ripristino degli impianti Sportivi di Via Osoppo e di Tor Di Quinto;
- seguire ed effettuare tutte le attività di natura amministrativa richieste dal bando ex lege 338/2000 per l'**ampliamento delle residenze universitarie**;
- migliorare la mobilità sostenibile e le infrastrutture dedicate nell'ambito dei **mobility projects** a favore degli studenti e del personale interno;
- **ridurre i consumi e intraprendere azioni di efficientamento energetico** conformemente al Programma attuativo energetico di Sapienza (**PAE**)¹⁵, cui si sono aggiunte alcune opere che hanno riguardato l'Aula Magna e l'illuminazione pubblica presso la sede di Villa Mirafiori, della Città Universitaria e del parcheggio della Facoltà di Economia;
- proseguire l'**implementazione del Sistema Security di Ateneo** con:
 - l'incremento della *Mappatura rischi per le strutture di Ateneo*;
 - la predisposizione di una piattaforma dedicata per la gestione dell'organizzazione degli eventi in Sapienza;
 - la riqualificazione e realizzazione degli impianti di videosorveglianza, anche con l'estensione dell'infrastruttura di rete in fibra ottica.
- avviare le attività necessarie al **potenziamento e all'estensione della copertura wi-fi negli spazi dell'Ateneo.**

¹⁴ <https://www.uniroma1.it/it/node/28595>

¹⁵ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/pae_piano_attuativo_energetico_0.pdf



ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

Nell'ottica di assicurare qualità e trasparenza al sistema, sono state portate a termine numerose azioni.

In particolare, con riferimento alle iniziative di semplificazione e di assicurazione della qualità e della trasparenza:

- è stata sostanzialmente completata l'attività di **migrazione dei servizi verso la nuova infrastruttura ced** (centro elaborazione dati);
- sono state estese le attività legate al coordinamento e controllo dei processi amministrativi e contabili di tutte le aree organizzative;
- è stato approvato il **modello organizzativo per Dipartimenti e Facoltà** articolato in funzioni, servizi, posizioni e ruoli;
- sono state disciplinate in maniera unificata e sistematica le **norme del codice etico** e del **codice di comportamento** con la predisposizione di un **codice unico**;

Relativamente alle attività contabili:

- è stato **aggiornato il manuale di contabilità** funzionale alla semplificazione e omogeneizzazione delle procedure contabili dei centri di responsabilità amministrativa in funzione delle esigenze manifestate nel corso dell'anno e in coerenza con quanto previsto dal Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità;
- è stata predisposta, attraverso l'utilizzo della piattaforma per la programmazione e il monitoraggio dei flussi finanziari di Ateneo, la **programmazione delle entrate e delle uscite di cassa dei Centri di spesa** anche con lo scopo di aggiornare il fabbisogno finanziario complessivo assegnato dal MIUR;
- infine, è stata redatta una nuova versione del Regolamento Missioni con elementi innovativi utili a renderlo più rispondente alle esigenze istituzionali delle strutture di Ateneo .

Con riferimento al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario:

- sono state **ottimizzate le procedure di allocazione delle risorse umane** mediante strumenti gestionali informatizzati;
- è stata avviata, in una logica di crescita professionale e di trasparenza, anche un'ulteriore fase di **rotazione delle posizioni organizzative** ricoperte dal personale;



- è stato analizzato l'impatto dei corsi di formazione erogati al personale, per la **promozione e lo sviluppo dell'apprendimento** individuale nel contesto lavorativo;
- sono state, inoltre, promosse nuove iniziative nel campo della **promozione del benessere organizzativo**, che hanno riguardato principalmente azioni relative alla salute e alla conciliazione dei tempi di vita con quelli di lavoro.

1.5 L'assicurazione della qualità

Il sistema per l'Assicurazione della Qualità di Sapienza è strutturato in modo che le attività e i servizi offerti negli ambiti della Didattica, della Ricerca Scientifica e della Terza Missione risultino coerenti con la Missione, la Visione, i Principi, i Valori, la Politica e gli Obiettivi per la Qualità, le linee strategiche e le politiche espressamente formulate dall'Ateneo, che devono risultare tese a soddisfare, in una prospettiva di miglioramento continuo, le esigenze e le aspettative dei soggetti interessati a usufruirne, direttamente o indirettamente.

Nel corso del 2018 l'Ateneo ha perseguito la sua opera di promozione e di sviluppo del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ), anche attraverso l'attività del Team Qualità (TQ¹⁶) che sovrintende allo svolgimento delle procedure di AQ a livello di Ateneo, dei CdS e dei Dipartimenti. Il sistema di gestione per la qualità vede la presenza di molti documenti che rispecchiano l'operatività in atto e che vengono sistematicamente aggiornati in funzione dei cambiamenti organizzativi e operativi, anche a seguito dell'evoluzione delle indicazioni del MIUR e dell'ANVUR. Tutta la documentazione prodotta, frutto di un lavoro sinergico tra il TQ e i diversi attori del sistema qualità (NVA, la Commissione Didattica di Ateneo, i Comitati di Monitoraggio di Facoltà, le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti e le Commissioni di Gestione per la Qualità dei CdS), è stata messa a disposizione della Commissione di Esperti della Valutazione - CEV dell'ANVUR per l'avvio dell'esame documentale ai fini dell'accREDITAMENTO periodico dell'Ateneo (Sede e Corsi di Studio).

¹⁶ Per il dettaglio di quanto realizzato dal TQ nel corso del 2018 si rimanda alla Relazione annuale del TQ che rendiconta l'attività e i risultati organizzativi e gestionali conseguiti, pubblicata sul sito istituzionale: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/relazioni-annuali-delle-attivit -del-team-qualita>



Si ricorda, infatti, che **il 2018 ha visto l'Ateneo impegnato nella gestione di molte attività propedeutiche alla visita della CEV¹⁷**; attraverso lo strumento della revisione tra pari, la CEV è incaricata di verificare il grado di raggiungimento dei requisiti di assicurazione della qualità e l'individuazione delle eventuali aree di miglioramento. La Cabina di Regia¹⁸ appositamente costituita per fornire al Rettore pareri, consulenze, proposte e linee di indirizzo per la definizione degli obiettivi, delle priorità, dei piani, ha dunque nel corso dell'anno interagito con tutti gli attori del sistema di AQ di Sapienza.

Sempre nel corso del 2018, è stato approvato il documento "Sistema di Assicurazione Qualità Sapienza" che descrive il sistema di AQ dell'Ateneo nelle sue varie articolazioni, strutture di riferimento, relativi compiti e responsabilità finalizzati a realizzare sia l'Assicurazione della Qualità nella formazione che nella ricerca e Terza Missione. Il documento offre, quindi, delle linee guida volte a facilitare l'attuazione dei processi di AQ in Sapienza, secondo quanto predisposto dal documento AVA del 10 agosto 2017. Nella seduta del Senato Accademico del 27 novembre 2018, il NVA ha presentato la Relazione Annuale 2017 che proprio in funzione della visita di accreditamento è stata impostata con riferimento ai punti di attenzione AVA presenti nelle Linee guida.

Partendo dalle "raccomandazioni" e dai "suggerimenti" esposti dal NVA nella sua Relazione, è stata aperta una fase di riesame con lo scopo di rafforzare il funzionamento del sistema di AQ. Tale riesame ha portato alla stesura del documento "Riesame del Sistema Assicurazione Qualità Sapienza" - strutturato con box tematici relativi ai punti di attenzione dei requisiti del sistema AVA - che contiene azioni correttive da implementare.

Il TQ ha realizzato attività formative per i docenti e per il personale tecnico-amministrativo sulle tematiche dell'Assicurazione Qualità e dell'accreditamento periodico. Nello specifico, il 4 giugno 2018 si è svolto il seminario di formazione "L'assicurazione qualità Sapienza alla prova dell'Accreditamento", che è stato replicato il 25 settembre 2018, con lo scopo di esporre le linee guida di AVA 2.0 e le procedure di accreditamento periodico. Nella consapevolezza dell'importanza che

¹⁷ La visita della CEV si è svolta nel mese di marzo 2019, e la CEV ha anche incontrato i membri della *governance*, del Nucleo di Valutazione, del Team Qualità, i rappresentanti degli studenti negli Organi e altri gruppi di rappresentanti dell'Ateneo per approfondire gli aspetti relativi alle strategie di Sapienza, alle sue politiche per la qualità e la valutazione, ai servizi a supporto di didattica, ricerca e terza missione.

¹⁸ La Cabina di Regia è stata istituita con DR 1115/2018 <https://www.uniroma1.it/it/pagina/cabina-di-regia-di-ateneo-0> ed è costituita da una componente accademica e una amministrativa.



riveste una corretta conoscenza del sistema, nel piano di reclutamento 2018 per il personale tecnico amministrativo è stato previsto un potenziamento delle attività di supporto alla didattica.

Ma anche gli studenti sono stati destinatari di iniziative di informazione; in particolare, il 26 settembre 2018 il TQ ha organizzato l'evento "Giornata di formazione per le rappresentanze studentesche sui temi dell'autovalutazione, valutazione e accreditamento" al fine di sensibilizzare gli studenti a tali tematiche.

Infine, si rappresenta che l'avvio della programmazione integrata di Ateneo tramite la redazione dei Piani Strategici di Dipartimento e di Facoltà (di cui al precedente paragrafo 1.1) risponde anche ad una esigenza di monitoraggio delle attività di ricerca e di terza missione¹⁹, fondamentale nell'ambito del Sistema di Assicurazione Qualità dell'Ateneo.

Attività del GdL Qualità e innovazione della didattica (Quid)

Si ricorda che nel corso del 2017 il Rettore ha costituito il Gruppo di Lavoro sulla Qualità e l'Innovazione Didattica (QuID) con il proposito di avviare, all'interno della comunità accademica di Sapienza, un'azione condivisa sulla qualità e l'innovazione della didattica universitaria²⁰.

Il GdL ha proseguito nel 2018 le attività avviate l'anno precedente; in particolare, nell'ambito del Progetto formativo destinato ai docenti di prima nomina²¹, e ai docenti interessati all'apprendimento e verifica di metodi didattici innovativi e di qualità, sono state svolte diverse attività di formazione.

Nello specifico il 18 gennaio 2018 si è svolto il seminario di formazione per i docenti Sapienza in un'edizione pilota rivolta ai tutor del Progetto dal titolo "Il ruolo del tutor nel Progetto Formativo per i docenti Sapienza" con lo scopo di formare e di consolidare in Sapienza una comunità di docenti-tutor che saranno portavoce nelle loro comunità di riferimento e costituiranno un supporto attivo in tutte le fasi di sviluppo del progetto.

Il 15 - 16 febbraio 2018 ha avuto luogo il corso di formazione per i docenti-tutor che ha trattato le seguenti tematiche:

¹⁹ Tutte le informazioni in merito all'AQ ricerca e terza missione sono disponibili al seguente sito internet: <https://www.uniroma1.it/it/pagina/assicurazione-qualita-ricerca-e-terza-missione>

²⁰ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/gruppo-di-lavoro-qualita-e-innovazione-della-didattica-gdl-quid>

²¹ Tale attività è obbligatoria per gli RTD-B Sapienza che hanno preso servizio dal 2017, come da delibera del SA 296 del 28/11/2017.



1. La docenza nell'Università come sistema complesso;
2. I corsi di studio e la progettazione curriculare;
3. Metodi didattici e progettazione formativa;
4. La valutazione come processo di apprendimento.

Il progetto di formazione per gli insegnanti²² è iniziato nel mese di settembre; il 10 settembre 2018, si è tenuto l'incontro inaugurale del percorso rivolto ai docenti Sapienza con la partecipazione dei membri del GdL QuID e di esperti dei processi formativi e di didattica universitaria che hanno offerto riflessioni per meglio comprendere e condividere le questioni legate al miglioramento e all'innovazione di una didattica centrata sull'apprendimento e sugli studenti. Nelle giornate del 19 e 20 settembre 2018 si è svolto l'intero progetto formativo.

²² <https://www.uniroma1.it/it/pagina/progetto-di-ateneo-la-formazione-iniziale-dei-docenti-sapienza>



2. Obiettivi operativi: risultati raggiunti e scostamenti

2.1 Gli obiettivi per Missioni e Programmi

Sapienza, come tutte le università statali, ha riclassificato le proprie spese per missioni e programmi²³: le missioni rappresentano le funzioni principali perseguite, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinati. Tale riclassificazione ha permesso sia di monitorare più efficacemente i costi sostenuti in relazione alle finalità perseguite, sia di rendere maggiormente omogenei e confrontabili i bilanci; si può dunque considerare il primo passo verso l'integrazione tra il ciclo della performance e il ciclo di bilancio. Sapienza ha poi proseguito questo percorso di integrazione individuando le corrispondenze e i collegamenti di missioni e programmi con i propri obiettivi strategici²⁴, nell'ottica di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate.

2.2 La rendicontazione delle risorse allocate

Il perfezionamento delle scelte politico - operative prevede la definizione e la negoziazione tra il Direttore Generale e i dirigenti delle risorse da investire in relazione agli obiettivi da raggiungere e si concretizza nella costruzione del budget e degli obiettivi di performance. Sul piano della tempistica, l'evidente sfasatura temporale tra le scadenze (il bilancio si chiude a fine dicembre mentre il Piano Integrato deve essere pubblicato entro la fine del mese di gennaio) ha creato negli anni scorsi qualche difficoltà iniziale per la fase di allocazione delle risorse sugli obiettivi di performance, e di conseguenza anche sulla fase di rendicontazione. L'Amministrazione si è impegnata notevolmente per superare questo ostacolo e completare l'integrazione tra i due cicli: la negoziazione degli obiettivi è stata anticipata al mese di ottobre in modo da assicurarne il più possibile la coerenza con la programmazione finanziaria.

²³ Ai sensi del D.M. 19/2014 "Principi contabili e schemi di bilancio in contabilità economico - patrimoniale per le università" e del D.M. 21/2014 "Classificazione della spesa delle università per missioni e programmi".

²⁴ Per il triennio 2017 - 2019 si veda l'albero della performance a pag.8 del Piano Integrato:
https://web.uniroma1.it/trasparenza/sites/default/files/Piano_Integrato_2017-2019_agg_marzo_2018_.pdf



Come avvenuto per gli obiettivi dell'anno precedente²⁵, infatti, anche per la pianificazione operativa 2018 il processo di negoziazione degli obiettivi di performance è stato anticipato a ottobre 2017; durante la fase di stesura del Bilancio di previsione, ciascuna Area Dirigenziale ha dichiarato il proprio fabbisogno finanziario in rapporto agli obiettivi operativi proposti e condivisi dal Direttore Generale. In questo modo, tutte le aree dell'Amministrazione Centrale hanno definito il proprio budget individuando gli obiettivi che necessitavano di specifiche risorse economiche²⁶.

Il perfezionamento di questo processo si è "ribaltato" anche nel perfezionamento della puntualità della rendicontazione circa l'utilizzo delle risorse; il gestionale di Ateneo, infatti, ha permesso il costante monitoraggio del grado di utilizzo delle risorse e la rilevazione degli scostamenti tra dati consuntivi e preventivi, grazie all'individuazione dei codici Cofog (missioni e programmi) associati agli obiettivi operativi e alla possibilità di elaborare tabelle riepilogative con il totale dello stanziamento e di quanto impegnato per ciascun obiettivo.

La rendicontazione intermedia sullo stato di avanzamento degli obiettivi e sull'utilizzo delle risorse è stata effettuata alla data del 30 giugno 2018²⁷, e ha permesso di individuare e apportare le azioni correttive applicabili in corso d'anno.

La tabella 2, in calce a questo paragrafo, riporta - in coerenza con quanto allocato nel Piano Integrato 2018 e con quanto rendicontato nella Relazione semestrale - le risorse assegnate inizialmente, riferendo anche delle modifiche intervenute per tale stanziamento nel corso dell'anno (diretta conseguenza delle attività di monitoraggio); dettaglia inoltre quanto impegnato rispetto allo stanziamento definitivo, sia in termini finanziari che percentuali.

La tabella evidenzia che per il 2018 sono stati assegnati poco più di 46 milioni di euro, con una variazione in aumento nel corso dell'anno di circa 1,2 milioni di euro (disponibilità extra budget), per uno stanziamento totale che ha superato i 47 milioni; al 31 dicembre 2018, a fronte del raggiungimento degli obiettivi, sono stati impegnati circa 33 milioni di euro.

²⁵ Vedi paragrafo 1.5 del Piano Integrato 2017-2019 e par. 2.2 della Relazione sulla performance 2017

²⁶ Si ricorda che non tutti gli obiettivi hanno un'assegnazione finanziaria, essendo sufficiente in alcuni casi la sola forza lavoro già in servizio. Ad oggi non vengono stanziate risorse sugli obiettivi di performance delle strutture decentrate. L'attuale fase in corso di perfezionamento di Pianificazione strategica di Facoltà e Dipartimenti dovrebbe portare all'elaborazione di obiettivi specifici per ciascuna realtà, che potrebbero beneficiare di risorse ad hoc.

²⁷ Il Direttore Generale ha inviato la Relazione semestrale al Nucleo di Valutazione di Ateneo in data 27 luglio 2018.



Con riferimento all'utilizzo delle risorse messe a budget, è dunque possibile riscontrare un parziale utilizzo delle risorse allocate; la percentuale di utilizzo rispetto allo stanziamento, infatti, si è attestata al 70% (rispetto al 46% della relazione semestrale). In molti casi si tratta di risparmi operati dall'Amministrazione, in altri casi le stime delle risorse per gli obiettivi assegnati avevano un valore prudenziale a fronte di potenziali rischi e in altri ancora le risorse sono state spostate sul budget 2019²⁸. Tuttavia la presenza di numerose variazioni sugli stanziamenti iniziali e la differenza percentuale rilevata tra quanto utilizzato e quanto stanziato, costituisce un elemento di riflessione importante per l'Amministrazione riguardo alla eventuale necessità di adottare più appropriati approcci metodologici per la stima dei costi delle attività la cui realizzazione è necessaria per il raggiungimento degli obiettivi.

Per completezza di informazione, in questa sede si rendicontano inoltre risorse aggiuntive assegnate ad obiettivi che inizialmente non prevedevano un'assegnazione finanziaria (tabella 3).

²⁸ Nei casi più rilevanti sono state inserite in nota, nella tabella, le motivazioni dello scostamento rilevato.



Tabella 2 – Rendicontazione delle risorse allocate ex PI2018²⁹ per gli Obiettivi di performance dell'Amministrazione Centrale

OBIETTIVI OPERATIVI	TOTALE STANZIAMENTO 2018 COME DA P.I.	TOT. STANZ.TO DEFINITIVO	IMPEGNATO AL 31.12.2018	% UTILIZZO BUDGET IMPEGNATO SU TOT. STANZ.TO 2018
1.1. Migliorare le azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi con particolare attenzione alle iniziative dedicate agli studenti delle scuole superiori	151.800,00	151.800,00	125.524,26	83%
1.2. Favorire il potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi di studio internazionali	852.000,00	852.000,00	782.328,90	92%
1.3. Promuovere interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti, con particolare attenzione alle esperienze di studio all'estero	5.511.360,00	8.345.242,00	6.994.420,60	89%
1.5. Favorire l'iscrizione di studenti stranieri	3.278.708,24	1.296.947,24	785.741,86	61% ³⁰
1.6. Favorire progetti di formazione continua (volti a migliorare il livello di qualificazione professionale)	578.996,00	578.996,00	519.178,00	90%
1.7. Supportare lo sviluppo delle strutture d'eccellenza dell'Ateneo: Scuola Superiore di Studi Avanzati	592.000,00	1.100.664,67	690.999,54	63% ³¹
1.8. Promuovere l'offerta formativa a distanza e/o con metodologie innovative, anche attraverso la partnership con l'Università Telematica Unitelma Sapienza	692.300,00	569.000,00	449.915,13	79%
1.10. Adeguare la procedura GOMP per l'inserimento di ordinamenti, didattica programmata ed erogata da scuole di specializzazione	6.000,00	6.000,00	6.000,00	100%
2.1. Migliorare, a livello centrale, il sistema informativo e di supporto per l'orientamento su bandi e progetti di ricerca	89.450,00	93.424,31	93.424,31	100%
2.2. Sviluppare soluzioni per il monitoraggio e la misurazione della produttività scientifica dell'Ateneo	144.880,00	144.880,00	33.916,00	23% ³²
2.3. Valorizzare i risultati della ricerca di Ateneo e promuoverne il trasferimento nella società civile ed economica (brevetti, start up e spin off)	439.220,00	439.220,00	386.660,90	88%
2.5. Promuovere una formazione post-laurea di qualità ed internazionale	400.000,00	-	-	0% ³³

²⁹ Sono state corrette le diciture di alcuni obiettivi rispetto a quelli riportati nella tabella 2 del PI2018 che contenevano refusi.

³⁰ Parte dei fondi spesi non sono state assegnate all'obiettivo 1.5, per problemi tecnici; parte delle risorse è stata riassegnata al Bilancio 2019.

³¹ Le risorse non utilizzate si riferiscono, per la quasi totalità, all'importo trasferito dal MIUR nell'ambito dell'Accordo di programma per la "Costituzione della Scuola Superiore di Studi Avanzati"; tali risorse aggiuntive allo stanziamento iniziale saranno utilizzate a partire dal 2019.

³² Lo stanziamento era finalizzato, per la quota maggiore, al possibile rinnovo di un contratto che non è stato finalizzato.

³³ La variazione dello stanziamento in diminuzione è dovuta a una revisione dell'associazione del budget all'obiettivo operata in fase previsionale. Successivamente, lo stanziamento in oggetto è stato correttamente imputato all'obiettivo n. 1.3.



2.6. Coordinamento e supporto per la compilazione della SUA-RD (2014-2017) in base alle nuove linee guida del sistema AVA 2.0	2.500,00	2.500,00	-	0% ³⁴
2.7 Promozione della partecipazione a reti e partenariati internazionali, anche in collaborazione con la sede di Bruxelles	67.500,00	67.500,00	52.716,25	78%
3.1. Promuovere attività di public engagement anche in partnership con istituzioni locali, nazionali e internazionali	317.600,00	317.600,00	244.797,70	77%
3.4. Promuovere le iniziative di placement e tirocini extracurricolari	400.000,00	432.000,00	432.000,00	100%
3.7. Ampliamento del progetto per l'estensione dell'orario di apertura delle sale lettura fino a h 24	15.000,00	15.000,00	-	0%
3.7. bis Prosecuzione del progetto per l'estensione dell'orario di apertura biblioteche fino a h 12	20.000,00	20.000,00	-	0% ³⁵
3.8. Realizzazione del magazine digitale di comunicazione scientifica destinata anche ad un pubblico internazionale	1.000,00	1.000,00	750,00	75%
3.10. Definire, per quanto di competenza dell'Università, le azioni previste dal nuovo Protocollo d'Intesa con la Regione Lazio	1.100.000,00	1.100.000,00	-	0% ³⁶
3.12. Nuovo sito web di Ateneo ³⁷	50.000,00	50.000,00	50.000,00	100%
4.1. Migliorare la qualità e la varietà degli spazi dedicati alla didattica e alla ricerca	14.581.675,65	14.581.675,65	8.202.892,60	56% ³⁸
4.1.bis Interventi edilizi di riqualificazione/ adeguamento degli spazi per gli studenti (aule didattiche, biblioteche, laboratori didattici e sale studio)	6.566.873,10	6.566.873,10	5.765.150,61	88%
4.3. Potenziare le residenze universitarie per gli studenti (Bando ex lege 338/2000)	1.000.000,00	1.000.000,00	-	0% ³⁹
4.5. Definire e realizzare iniziative di riduzione dei consumi e di efficientamento energetico	102.700,00	322.440,45	322.440,45	100%
4.6. Assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti previsti in materia di sicurezza	2.086.322,00	2.086.322,00	903.387,22	43% ⁴⁰

³⁴ Come noto, l'ANVUR non ha avviato l'esercizio relativo alla SUA-RD.

³⁵ L'intervento è stato rinviato al 2019

³⁶ L'importo stanziato riguardava l'utilizzo di spazi, ma la quantificazione del contributo previsto è tuttora oggetto di definizione rimessa ai tavoli tecnici previsti dal Protocollo di Intesa del 10.02.2016.

³⁷ Come riportato nel PI2018, in termini di target l'obiettivo era stato già raggiunto nel 2017; avendo tuttavia ancora delle risorse associate e riportate in tab. 2 del PI 2018, è stato inserito per completezza di informazione.

³⁸ Lo scostamento tra lo stanziamento 2018 e l'impegnato al 31.12.18 è dovuto a variabili esogene riconducibili alla complessa normativa in ambito di appalti pubblici e ai ritardi nel rilascio delle necessarie autorizzazioni da parte degli enti preposti; tutto ciò è stato rappresentato in sede di rendicontazione alla BEI e al CdA nell'ambito dell'aggiornamento sullo stato di avanzamento dei singoli progetti.

³⁹ L'intervento sarà eseguito nel 2019 a seguito di una richiesta di variante al progetto.

⁴⁰ Parte dei fondi non spesi derivano da risorse stanziare per eventuali situazioni d'emergenza e non utilizzate. Altri fondi erano invece correlati ad acquisti di attrezzature tecnico-scientifiche non più effettuati nel 2018.



4.7. Attuare strategie e interventi finalizzati allo sviluppo del Sistema Security di Ateneo	3.830.050,00	3.830.050,00	3.542.813,92	93%
5.1. Promuovere la digitalizzazione delle procedure amministrative	93.000,00	93.000,00	84.169,38	91%
5.3. Estendere l'attività di audit e di controllo di gestione sulle Aree e le attività dell'AC	28.000,00	28.000,00	18.844,12	67% ⁴¹
5.4 Riquilibrare e razionalizzare gli archivi amministrativi, con particolare attenzione alla valorizzazione del patrimonio documentale storico	326.000,00	326.000,00	-	0% ⁴²
5.6. Supportare il reclutamento di nuovi professori e ricercatori	54.000,00	54.000,00	-	0% ⁴³
5.7. Supportare il reclutamento di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	43.000,00	43.000,00	-	0% ⁴⁴
5.10. Promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, anche attraverso esperienze di formazione all'estero (Staff Mobility Weeks)	300.000,00	300.000,00	204.430,32	68% ⁴⁵
5.14. Promuovere il benessere organizzativo, sviluppando le azioni di medio-lungo periodo previste	24.450,00	24.450,00	2.350,00	10% ⁴⁶
5.15. Partecipare al progetto Good Practice	8.540,00	8.540,00	8.540,00	100%
5.20. Assicurare le attività relative alla redazione del bilancio consolidato di ateneo con enti e società partecipate	1.000,00	-	-	0% ⁴⁷
5.25 Nuovo regolamento per l'attribuzione degli scatti stipendiali al personale docente secondo la Legge 240/10	2.000,00	2.000,00	-	0% ⁴⁸
5.27 Supportare l'avvio del costituendo Centro interdipartimentale di ricerca e servizi Saperi Fab Lab	790.000,00	790.000,00	692.102,10	88%
TOTALE COMPLESSIVO	46.034.424,99	47.127.625,42	32.800.475,84	70%

⁴¹ L'attività oggetto dell'obiettivo operativo è stata completata utilizzando una risorsa umana dedicata per un numero minore di giornate effettive di lavoro rispetto a quelle stimate, determinando così un'economia di spesa.

⁴² L'intervento ha subito uno spostamento agli esercizi successivi al 2018 al fine di corrispondere alle prescrizioni previste dalle normative in materia, in particolare per quanto riguarda la concessione del nulla osta della Soprintendenza Archeologia, Belle arti e Paesaggio per il Comune di Roma

⁴³ Le somme stanziare erano relative a interventi tecnico-informatici non più eseguiti nel 2018.

⁴⁴ Le somme stanziare erano relative a interventi tecnico-informatici non più eseguiti nel 2018.

⁴⁵ Con riferimento alla formazione, sono state spese somme inferiori a quelle allocate vista il minor numero di domande di rimborso pervenute da parte di dipendenti che si iscrivono a CdS; in quanto sono pervenute domande per il rimborso tasse a favore dei dipendenti per l'iscrizione ai corsi di studio in numero inferiore rispetto a quelle prudenzialmente previste. Inoltre, alcuni corsi di formazione originariamente previsti, sono stati rimandati per esigenze organizzative e/o logistiche. Infine, con riferimento allo Staff Mobility Week è stata spesa una somma inferiore a quella stanziata, in quanto alcune missioni sono risultate meno onerose di quanto ipotizzato.

⁴⁶ Parte delle risorse erano state stanziare in via precauzionale per remunerare eventuali contributi professionali di psicologi, sociologi ed esperti di analisi socio-statistiche e possibili esigenze tecniche connesse alle postazioni di telelavoro

⁴⁷ La variazione dello stanziamento in diminuzione per € 1.000,00 è dovuta a una revisione dell'associazione del budget all'obiettivo operata in fase previsionale.

⁴⁸ Come riportato nel PI 2018, l'obiettivo era stato già raggiunto nel 2017 in termini di target e pertanto non rientrava tra quelli assegnati e valutabili per il 2018. Tuttavia per completezza d'informazione, essendo stata l'associazione delle risorse a tale obiettivo riportata nella tabella 2 del PI 2018, si è voluto fornire il dato sulle risorse che erano state dedicate nel 2018 per supporti informatici poi non più ritenuti necessari.



Tabella 3 - Rendicontazione ulteriori risorse non allocate nel PI 2018

OBIETTIVI OPERATIVI	TOT. STANZ.TO	IMPEGNATO AL 31.12.2018	% UTILIZZO BUDGET IMPEGNATO SU TOT. STANZ.TO 2018
3.11. Promuovere il brand Sapienza, anche attraverso il merchandising e attività di sponsorizzazione, co-branding e co-marketing	1.333,33	1.333,33	100%
4.2. Realizzare il progetto di ampliamento della Facoltà di Medicina e Psicologia presso l'area Sant'Andrea	15.796.512,98	15.796.512,98	100%
4.8. Realizzazione di tutti i progetti e le attività previste per il 2017 nell'ambito del progetto Fondazione Roma	911.699,13	902.724,27	99%
4.9 Potenziare ed estendere la copertura wi-fi in nuovi edifici e spazi esterni	1.400.000,00	792.860,10	57%



2.3 Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale

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

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

Per l'anno 2018 gli Organi collegiali⁴⁹ hanno inserito un obiettivo aggiuntivo per il Direttore Generale: *Promuovere forme di collaborazione con i Centri di spesa volte ad una maggiore integrazione delle attività, finalizzata alla semplificazione e alla trasparenza*. Gli obiettivi del Direttore Generale, sulla base dei quali sono stati definiti gli obiettivi di tutte le aree dirigenziali, sono dunque 9 per il 2018. Gli stessi si sviluppano attraverso i 71⁵⁰ obiettivi operativi assegnati alle Aree dirigenziali da conseguirsi – ove non diversamente indicato – entro il 31 dicembre 2018.

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

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

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

⁴⁹ Il contratto del Direttore Generale prevede che i suoi obiettivi siano proposti dal Rettore e formalmente assegnati dagli Organi collegiali. Gli obiettivi per il 2018 sono stati approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente il 12 e il 19 dicembre 2017.

⁵⁰ Sebbene siano tutti riportati in tabella, non si considerano quelli già conclusi nel 2017.



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

Sulla base di questi elementi, si riporta di seguito la tabella 4 in cui sono esposti, secondo l'opportuno criterio di *cascading*, gli obiettivi strategici, gli obiettivi strategico-operativi del Direttore Generale, gli obiettivi operativi delle aree dirigenziali.

Ciascun obiettivo operativo riporta il relativo indicatore, il valore baseline individuato, il valori a consuntivo al 31 dicembre 2018 (o alla scadenza prevista), il target previsto per il 2018 ed il rispettivo risultato conseguito.

La valorizzazione grafica prevede l'attribuzione di un segno di spunta verde ✓ per l'obiettivo raggiunto, di uno smile giallo 😊 per un obiettivo parzialmente raggiunto e di un "pollice verso" rosso 👎 per l'obiettivo non raggiunto. Si segnala che due obiettivi non sono stati valorizzati e sono stati considerati come NV (non valutabili); si tratta del n. 2.6 *Coordinamento e supporto per la compilazione della Scheda SUA-RD (2014-2017) in base alle nuove linee guida del sistema AVA 2.0* (mancato avvio dell'esercizio Sua RD da parte dell'ANVUR), e del n. 4.2 *Realizzare il progetto di ampliamento della Facoltà di Medicina e Psicologia presso l'area Sant'Andrea* (il target dell'ultimo indicatore presente di questo obiettivo pluriennale si riferisce al 2019).



Tabella 4 - Obiettivi di performance assegnati al Direttore Generale e ai Direttori delle Aree dirigenziali per il 2018, con valorizzazione grafica

OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE UNA DIDATTICA SOSTENIBILE E QUALIFICATA, ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE						
OBIETTIVO DEL DIRETTORE GENERALE: POTENZIARE LE STRUTTURE E I SERVIZI AMMINISTRATIVI A SUPPORTO DI UNA DIDATTICA DI QUALITÀ E DI LIVELLO INTERNAZIONALE						
Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
1.1. Migliorare le azioni di orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi con particolare attenzione alle iniziative dedicate agli studenti delle scuole superiori ⁵¹ .	AROF	Numero studenti in percorsi Asl per i quali è rilevata l'opinione	-	10%	12% (463/3872)	✓
		Numero di iniziative di orientamento rivolte a studenti e insegnanti delle scuole	34	≥ t-1	65	
		Numero progetti di tutorato innovativi	-	≥ 1	1	
1.2. Favorire il potenziamento dell'offerta formativa relativa ai corsi di studio internazionali, ⁵²	ARI AROF	Convenzioni con atenei stranieri per corsi di studio che prevedano il rilascio di titolo congiunto, doppio, multiplo	32	≥ t-1	37	✓
		Corsi erogati in lingua straniera	29	≥ t-1	34	
1.3. Promuovere interventi per il rafforzamento delle competenze trasversali acquisite dagli studenti, con particolare attenzione alle esperienze di studio all'estero ⁵³	ARI AROF	Numero studenti in mobilità internazionale (outgoing)	1715	≥ t-1	1722	✓
		Numero tirocini curriculari attivati all'estero	75	≥ t-1	82	
1.4. Migliorare le procedure di riconoscimento e registrazione dei CFU acquisiti all'estero	ARI ARSS	CFU acquisiti all'estero censiti in carriera studenti	82%	100%	100%	✓

⁵¹ Obiettivo A, Azione a) Programmazione triennale MiUR 2016-2018

⁵² Obiettivo A, Azione b) Programmazione triennale MiUR 2016-2018

⁵³ Obiettivo B, Azione c) programmazione triennale MiUR 2016-2018



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
1.5. Favorire l'iscrizione di studenti stranieri	ARI ARSS CINFO	Piano operativo per l'attrazione degli studenti stranieri	-	Entro il 31 marzo	Il 28 marzo	✓
		Numero di LM in italiano per i quali è attiva la preselezione di studenti stranieri	5	≥ 1	6	
		Tipologia di certificati emessi in lingua inglese (ARSS)	1	+1	3	
		Percentuale di traduzione dell'interfaccia studente di Infostud 2.0	30%	60%	62%	
1.5.bis - Produzione del diploma supplement totalmente in lingua inglese	AROF CINFO	Numero di insegnamenti tradotti in lingua inglese su GOMP	30%	60%	60%	✓
		Completamento delle attività informatiche per il rilascio del DS	-	60%	60%	
1.6. Favorire progetti di formazione continua (volti a migliorare il livello di qualificazione professionale)	AROF	Revisione e semplificazione del regolamento master		30/06	26/03 (emanazione DR 915/18)	✓
1.7. Supportare lo sviluppo delle strutture d'eccellenza dell'Ateneo: Scuola Superiore di Studi Avanzati	APSE AROF	Emanazione bando residenze	-	31/05	16/03	✓
		Integrazione offerta formativa Scuola con corso di dottorato ⁵⁴	-	1	1	
1.8. Promuovere l'offerta formativa a distanza e/o con metodologie innovative, anche attraverso la partnership con l'Università Telematica Unitelma Sapienza	AROF	Numero di attività formative in partnership con UniTelma	4	≥ t-1	8	✓

⁵⁴ È stato scelto di aprire la già presente offerta formativa della Scuola ai dottorandi, con apposito bando per 4 posti (uno per classe accademica); il risultato raggiunto si riferisce al DR di emissione del relativo Bando.



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
1.9. Favorire la mobilità internazionale di docenti, anche attraverso l'elaborazione di un Regolamento di Ateneo che regoli diritti e doveri dei "visiting professor" e nel rispetto della Carta europea dei ricercatori	ARI ARU	Numero docenti outgoing (Erasmus +)	57	≥ t-1	67	✓
		Numero docenti incoming (visiting)	109	≥ t-1	151	
		Definizione regolamento visiting professor	Bozza condivisa	Approvazione OOC entro dicembre	Approvato dal S.A. il 9.10 e dal CdA il 23.10	
1.10. Adeguare la procedura GOMP per l'inserimento di ordinamenti, didattica programmata ed erogata da scuole di specializzazione)	AROF	Percentuale di scuole di specializzazione mappate su GOMP	-	50% Scuole di specializzazione area sanitaria	83.78% Scuole di specializzazione area sanitaria	✓
1.11 Attivare un nuovo sistema per la didattica e gli studenti	ARSS AROF CINFO	Analisi degli attuali sistemi gestionali per la didattica (Gomp) e le carriere studenti (Infostud) e raccolta dei requisiti		Entro il 31/12 ⁵⁵	Entro il 31/12 (in coerenza con il target rimodulato)	✓

⁵⁵ Il presente target, in seguito alle evidenze emerse in occasione del monitoraggio semestrale, è stato rimodulato dal NVA, facendo riferimento a quanto realizzabile nel corso del 2018 (analisi della funzionalità degli attuali sistemi gestionali per la didattica (GOMP) e le carriere studenti (Infostud), posticipando le altre attività al 2019.



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

Obiettivo del Direttore Generale:

Potenziare le strutture e i servizi amministrativi a supporto della ricerca di ateneo per migliorarne i risultati anche in campo internazionale

Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatore	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
2.1. Migliorare, a livello centrale, il sistema informativo e di supporto per l'orientamento su bandi e progetti di ricerca	ASURTT	Numero giornate informative organizzate	5	≥ 5	11	✓
		Numero bandi monitorati e pubblicizzati	10	≥ 12	15	
		Numero consulenze effettuate per supportare la progettazione	-	≥ 80	96	
2.2. Sviluppare soluzioni per il monitoraggio e la misurazione della produttività scientifica dell'Ateneo	ASURTT SBS ⁵⁶	Avvio attività di validazione e deduplicazione dei prodotti presenti nel catalogo IRIS per le tipologie ammissibili per gli esercizi di valutazione	-	Entro il 30/06	Il 7/05	✓
		Numero iniziative di formazione	3	≥ 3	4 macro-temi sviluppati su 14 momenti formativi	
2.3. Valorizzare i risultati della ricerca di Ateneo e promuoverne il trasferimento nella società civile ed economica (brevetti, start up e spin off)	ASURTT	Numero di iniziative per valorizzare portafoglio brevetti e per istruire e accompagnare la costituzione di spin off e start up ⁵⁷	5	≥ 5	11 (8 start up, 2 licenze di brevetto, 1 cessione di brevetto)	✓

⁵⁶ Sistema Bibliotecario Sapienza <http://www.uniroma1.it/strutture/biblioteche>

⁵⁷ L'indicatore fa riferimento al n. di brevetti, start up e spin off realizzati nel periodo e non alle attività di valorizzazione in senso stretto, che comunque sono state svolte come indicato nella scheda di rendicontazione.



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatore	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
2.4. Supporto diretto ai Centri di Spesa nelle negoziazioni relative a contratti conto terzi, di ricerca ed accordi di collaborazione con particolare riferimento agli aspetti relativi al trasferimento tecnologico, alla proprietà dei risultati e alla valorizzazione del know how	ASURTT	Numero di richieste di supporto evase	5	≥ 5	31	✓
2.5. Promuovere una formazione post-laurea di qualità ed internazionale	AROF ARI AROF ASSCO	Analisi del profilo e della condizione occupazionale dei dottorandi e dei dottori di ricerca: produzione di un report (dati AlmaLaurea)	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	✓
		Analisi del profilo e della condizione occupazionale dei partecipanti ai corsi di master post laurea: produzione di un report (dati Almalaurea)	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	
		Revisione Regolamento Dottorati al fine di adeguarlo ai criteri nazionali e stabilendo nuovi criteri per l'assegnazione delle borse su base premiale	-	Agli OCCC entro il 31/12	Approvato dal CdA il 18/12	
		Bando per la mobilità internazionale degli studenti di dottorato	-	Entro il 30/09	Il 13/06	
		Adozione di una struttura standard (template) per le pagine web dei corsi di dottorato: definizione contenuti e monitoraggio implementazione da parte delle strutture	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12	
2.6. Coordinamento e supporto per la compilazione della Scheda SUA-RD (2014-2017) in base alle nuove linee guida del sistema AVA 2.0	ASURTT ASSCO	Compilazione entro la scadenza prevista	-	Si		NV ⁵⁸

⁵⁸ L'obiettivo non è valutabile a causa del mancato avvio dell'esercizio Sua RD da parte dell'ANVUR.



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatore	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
2.7. Promozione della partecipazione a reti e partenariati internazionali, anche in collaborazione con la sede di Bruxelles	ASURTT ARI	Numero di brokerage events, infodays promossi, incontri di networking	-	8	15	✓
2.8. Attivazione del processo Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) finalizzato all'adozione dei principi della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori	ASURTT AROF AOS ARI	Istituzione del Gruppo di lavoro intra-ateneo e avvio delle attività	-	Entro il 30/06	DR istituzione del 28/06	✓
2.9 Attività di supporto ai Dipartimenti di eccellenza	ASURTT ARU AOS	Costituzione di una Cabina di Regia per le strategie funzionali alle eccellenze	-	Entro il 31/03	DR di istituzione del 02/03	✓
		Definizione di Linee Guida per la gestione dei fondi	-	Entro il 31/12	Emanazione DR 08/05	



OBIETTIVO STRATEGICO: PERSEGUIRE UNO SVILUPPO SOCIALMENTE RESPONSABILE

Obiettivo del Direttore Generale:

Promuovere la sostenibilità tecnico-economica di nuove iniziative a favore degli studenti

Migliorare la comunicazione con gli stakeholder e, più in generale, con la società

Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
3.1. Promuovere attività di <i>public engagement</i> anche in partnership con istituzioni locali, nazionali e internazionali	ASURTT ARI ASSCO	Numero di eventi organizzati in partnership con istituzioni nazionali e internazionali	4	≥ 5	10	✓
		Numero di eventi di pubblica utilità aperti a tutta la comunità (concerti, mostre, esposizioni e altri)	20	> t-1	21 ⁵⁹	
3.2. Estensione del Sistema Pago PA	AROF CINFO ARCOFIG	Diffusione del sistema Pago PA ai corsi post lauream	-	100%	100%	✓
3.3 Card studenti: gestire il primo invio, la richiesta di duplicato, la disattivazione	Obiettivo concluso nel 2017					
3.4. Promuovere le iniziative di placement e tirocini extracurriculari	AROF	Numero di eventi di presentazioni di aziende organizzati presso l'Ateneo	3	≥ 3	6	✓
		Numero progetti formativi di tirocinio curriculare attivati	2629	≥ t-1	2718	
		Numero opportunità di lavoro e tirocinio pubblicate sul portale Jobsoul	1962	≥ t-1	1995 (1457 opportunità di lavoro e 538 opportunità di tirocini)	

⁵⁹ Gli eventi relativi ai concerti di Musa Sapienza e ai fine settimana del maggio museale sono conteggiati una sola volta.



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
3.5. Supportare le iniziative della governance mirate a incrementare l'iscrizione di studenti meritevoli	AROF ARSS	Revisione regolamento tasse (con riguardo anche alle agevolazioni per studenti meritevoli)	-	Entro il 31/07	Approvazione CdA del 05/06	✓
3.6 Consolidare la presenza sui social media con una implementazione specifica della comunicazione visiva/fotografica	ASSCO AROF	Numero di contatti sui social media di ateneo	176.000	> 180.000	215.500	✓
		Numero di album sul profilo Flickr di ateneo	146	> 150	191	
3.7. Ampliamento del progetto per l'estensione dell'orario di apertura delle sale lettura fino a h 24	AGE SBS CINFO	Predisposizione progettazione esecutiva	-	Entro il 31/12	Progetto concluso e trasmesso il 28/12	✓
3.7.bis Prosecuzione del progetto per l'estensione dell'orario di apertura delle biblioteche fino a h 12	SBS AOS	Numero di biblioteche con orario di apertura esteso	23	> t-1	30 ⁶⁰	✓
3.8. Realizzazione di un magazine digitale di comunicazione scientifica destinata anche ad un pubblico internazionale	ASSCO CINFO ASURTT	Consolidamento della piattaforma redazionale	70%	80%	90%	✓
		Numeri di magazine da redigere nell'anno	1	2	2	
3.9. Assicurare il monitoraggio e la partecipazione ai ranking internazionali e definire nuove strategie d'azione sulla base dei risultati ottenuti	ARI ASSCO	Raccolta ed invio dati per i ranking internazionali nei tempi previsti	Si	Si	Si	✓
		Relazione del Gruppo di lavoro dedicato	-	Entro il 30/09	Relazione trasmessa il 28/09	

⁶⁰ Rispetto a quanto rendicontato nella Relazione semestrale (31), il numero delle biblioteche con orario di apertura esteso è diminuito per sopraggiunti problemi alla Biblioteca di radiologia che ha dovuto nuovamente ridurre l'orario.



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
3.10. Definire, per quanto di competenza dell'università, le azioni previste dal nuovo Protocollo d'Intesa con la Regione Lazio	ARAI ARU AOS ARCOFIG APSE AGE ARAL AROF	Predisposizione di reportistica da inoltrare al Rettore con riferimento allo stato di avanzamento dei lavori dei tavoli tecnici e gruppi paritetici insediati per l'attuazione degli artt. 19 co. 9, 19 co. 10, 30 co. 1 e 2, e 33 del Protocollo d'Intesa	50%	Ogni 30 giorni salvo diverse indicazioni	Ogni 30 giorni	✓
		Proporzione di convenzioni per le scuole di specializzazione mediche rielaborate con nuova procedura che coinvolge Regione Lazio in applicazione del Protocollo	-	100%	100%	
3.11. Promuovere il brand Sapienza, anche attraverso il merchandising e attività di sponsorizzazione, co-branding e co-marketing	APSE ASSCO ASURTT ARCOFIG	Contabilità analitica applicata alle attività di merchandising riferita all'esercizio contabile 2018	-	Report entro il 15/02/2019	Report il 04/02/2019	✓
		Numero iniziative di valorizzazione del brand mediante merchandising e accordi commerciali con società e partner esterni (contratti di sponsorizzazione, co-branding, co-marketing e accordi per lo sviluppo sul territorio sul merchandising)	-	≥3	8	
		Numero di post relativi ai prodotti merchandising Sapienza pubblicati sui profili social dell'ateneo	50	60	300	
3.12. Nuovo sito web di ateneo	Obiettivo concluso nel 2017					
3.13. Assicurare la diffusione delle strategie e delle politiche di ateneo	ASSCO ARAI AOS	Progettazione iniziative di formazione dedicate al personale su ciclo della performance	-	≥ 1	1	✓
		Giornata della Trasparenza	-	Entro il 31/10	Giornata svoltasi il 25/10	



OBIETTIVO STRATEGICO: GARANTIRE SPAZI, STRUTTURE E SVILUPPO EDILIZIO SOSTENIBILE

Obiettivo del Direttore Generale:

Assicurare la sostenibilità dei piani edilizi dell'Ateneo ai fini di una ottimizzazione delle sedi, mediante interventi per l'ampliamento, la riqualificazione, la messa in sicurezza e l'efficientamento energetico, garantendo la tutela e la valorizzazione del patrimonio

Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
4.1. Migliorare la qualità e la varietà degli spazi dedicati alla didattica e alla ricerca	AGE ARCOFIG APSE CINFO	Relazione sullo stato di avanzamento del Progetto da inviare alla BEI	-	Entro il 30/09	Relazione trasmessa il 24/09	✓
4.1.bis Interventi edilizi di riqualificazione adeguamento degli spazi per gli studenti (aule didattiche, biblioteche, laboratori didattici e sale studio)	AGE APSE CINFO	Numero spazi riqualificati/adequati	-	10	34	✓
4.2. Realizzare il progetto di ampliamento della Facoltà di Medicina e Psicologia presso l'area Sant'Andrea	AGE CINFO	Consegna immobile	-	-	-	NV ⁶¹
4.3. Potenziare le residenze universitarie per gli studenti (Bando ex lege 338/2000)	APSE AGE CINFO	Presentazione di eventuale documentazione amministrativa integrativa a seguito di valutazione da parte della Commissione ministeriale	-	Entro la scadenza richiesta	Entro la scadenza richiesta	✓
4.4. Definire e attivare <i>mobility projects</i> a favore degli studenti e del personale interno	APSE	Numero progetti predisposti	2	Almeno 2	4	✓
		Numero progetti realizzati	-	Almeno 2	3 + iniziativa di comunicazione (pagina dedicata sito web istituzionale)	
4.5. Definire e realizzare iniziative di riduzione dei consumi e di efficientamento energetico	AGE	Interventi intrapresi come da Programma Attuativo energetico di Sapienza	-	3	18	✓

⁶¹ Il target per questo obiettivo è per il 2019 e l'indicatore è stato modificato nel PI2019 con "Stato di avanzamento lavori".



4.6. Assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti previsti in materia di sicurezza	USPP ⁶² TUTTE LE AREE	Assicurare l'esecuzione di tutti gli adempimenti previsti in materia di sicurezza	-	100%	100%	✓
4.7. Attuare strategie e interventi finalizzati allo sviluppo del Sistema Security di Ateneo	AOS AGE APSE CINFO USPP	Mappatura dei rischi inerenti la Security per le strutture di Ateneo, relativi ad eventi in prevalenza di natura dolosa e/o colposa che possono danneggiare le risorse materiali, immateriali, organizzative ed umane di cui l'università dispone o di cui necessita per garantirsi il perseguimento della propria Missione	25%	50% ⁶³	37%	☹
		Implementazione di una procedura gestionale per l'organizzazione degli eventi in Sapienza, anche mediante una piattaforma informatica dedicata	-	100%	100%	
		Operare una riqualificazione ed integrazione dei sistemi di videosorveglianza degli spazi universitari	4	+3	+9	
4.8. Realizzazione di tutti i progetti e le attività previste per il 2017 nell'ambito del progetto Fondazione Roma	ASURTT APSE CINFO AGE	Completamento di tutte le iniziative previste dal progetto con rendicontazione alla Fondazione Roma entro il 31.7.2018	-	Rendicontazione alla fondazione entro il 31/7/2018	Rendicontazione alla fondazione il 31/7/2018	✓
4.9 Potenziare ed estendere la copertura wi-fi in nuovi edifici e spazi esterni	CINFO AGE APSE	Potenziamento dell'infrastruttura centrale	-	50%	50% ⁶⁴	✓
		Estensione dell'area di copertura wi-fi con l'installazione di nuove antenne	-	20%	26% ⁶⁵	

⁶² Ufficio Speciale Prevenzione e Protezione <http://www.uniroma1.it/ateneo/amministrazione/aree-e-uffici/strutture-di-diretta-collaborazione-del-rettore/ufficio-speciale-prevenzione-protezione>

⁶³ Target rimodulato in seguito al monitoraggio semestrale (CdA 22.10.2018)

⁶⁴ La percentuale è calcolata con riferimento al numero dei nuovi sistemi hardware previsti ai fini del potenziamento dell'infrastruttura centrale.

⁶⁵ La percentuale è calcolata con riferimento al numero di nuove antenne, come da progetto che prevede l'installazione di 700 access point in 36 mesi.



OBIETTIVO STRATEGICO: ASSICURARE QUALITÀ E TRASPARENZA, SEMPLIFICAZIONE E PARTECIPAZIONE

Obiettivo del Direttore Generale:

Potenziare le iniziative gestionali volte a garantire la semplificazione, l'assicurazione della qualità, la trasparenza e l'anticorruzione

Promuovere iniziative gestionali per il consolidamento dell'equilibrio economico-finanziario

Promuovere il merito, l'equità e la coesione sociale tra il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (applicazione istituti contrattuali nuovo C.C.I. di Ateneo)

Promuovere forme di collaborazione con i Centri di spesa volte ad una maggiore integrazione delle attività, finalizzata alla semplificazione e alla trasparenza

Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
5.1. Promuovere la digitalizzazione delle procedure amministrative	ARAI TUTTE LE AREE	Individuazione documenti da produrre e trasmettere ai destinatari (pubbliche amministrazioni) solo in formato elettronico	Almeno una tipologia di documento per ciascuna Area	+1	+1	✓
		Percentuale di invii di documenti elettronici via PEC	-	Tutti i documenti individuati nel 2017	Tutti i documenti individuati nel 2017	
		Procedimenti amministrativi monitorati con riferimento alla tempistica di conclusione attraverso Titulus	-	Almeno 1 procedimento o amministrativo per ogni Area	Almeno 1 procedimento amministrativo per ogni Area	
	ARSS CINFO	Stato di avanzamento della cooperazione applicativa con ANS del MIUR per verifica titoli di studenti che si iscrivono (sia per L che per LM)	-	50%	50%	



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
5.2. Attivazione del nuovo Centro Elaborazione Dati (CED) Sapienza	CINFO	Erogazione dei servizi applicativi dal nuovo CED	-	90%	90% ⁶⁶	✓
5.3. Estendere l'attività di audit e di controllo di gestione sulle Aree e le attività dell'Amministrazione Centrale	ARCOFIG	Percentuale di aree e attività sottoposte ad audit	-	100%	100%	✓
		Numero strutture dell'Ateneo oggetto di Controllo di Gestione	-	11 Aree dell'A.C. + SSAS	11 Aree dell'A.C. + SSAS	
5.4 Riquilibrare e razionalizzare gli archivi amministrativi, con particolare attenzione alla valorizzazione del patrimonio documentale storico	ARAI	Incremento percentuale delle procedure di scarto d'archivio avviate	-	+20% rispetto al 2016	+20% rispetto al 2016	✓
5.5. Attuare i nuovi adempimenti previsti dal D. Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 recante la revisione e la semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza (FOIA – Freedom of Information Act)	ARAI CINFO	Progettazione di una sezione informativa del sito web anche a supporto delle strutture decentrate	-	Entro il 31/07	Progetto presentato il 26/07	✓
		Realizzazione della sezione informativa del sito web anche a supporto delle strutture decentrate	-	Entro il 31/12	Sezione informativa realizzata al 31/12	
5.6. Supportare il reclutamento di nuovi professori e ricercatori	ARU ASSCO	Numero Bandi predisposti	-	100% (Pari al numero delibere valide dei dipartimenti inviate entro il 30/11)	100% (Pari al numero delibere valide dei dipartimenti inviate entro il 30/11)	✓

⁶⁶ La percentuale si riferisce alla migrazione di 280 Virtual machine sulle 311 presenti sui sistemi.



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
5.7. Supportare il reclutamento di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario	ARU ASSCO AOS	Grado di attuazione del piano di reclutamento PTA in relazione allo scorrimento delle graduatorie e all'avvio delle procedure concorsuali	-	100%	< 100%	☹️
5.8. Implementazione del modello per la programmazione/riequilibrio del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario per le strutture di Ateneo "RealTimePro	AOS CINFO	Verifica della funzionalità del modello	-	Entro il 31/12	Funzionalità presentate in CdA il 18/12	✅
5.9. Realizzare le attività per l'integrazione del fondo per la premialità dei docenti universitari ai sensi dell'art. 9, comma 1, secondo periodo, della L. 240/2010 ⁶⁷	ARU ASSCO ARCOFIG	Aggiornamento regolamento per attribuzione incentivo	-	Agli OOC entro 30/06/2018 ⁶⁸	In SA il 18/09 e in CdA il 25/09	✅
5.10. Promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, anche attraverso esperienze di formazione all'estero (Staff Mobility Weeks)	AOS ARI	Numero Corsi di lingua straniera per il personale	5	6	8	✅
		Proporzione di borse assegnate su borse disponibili per Staff mobility weeks (Erasmus+)	-	100%	100%	
5.11. Estensione dell'analisi d'impatto della formazione del personale tecnico-amministrativo	AOS	Proporzione di corsi coinvolti nell'analisi di impatto su totale corsi erogati	10%	15%	16,6%	✅
5.12. Ulteriore sviluppo del sistema di misurazione e valutazione della performance mediante l'elaborazione e l'applicazione di un modello volto alla verifica dell'apporto individuale nei gruppi di lavoro e la ridefinizione del sistema di pesatura delle posizioni organizzative	Concluso nel 2017					

⁶⁷ Obiettivo c, Azione c) programmazione triennale Miur 2016-2018

⁶⁸ In sede di monitoraggio semestrale sono state segnalate le criticità che non hanno permesso di portare la pratica all'attenzione degli OOC entro il mese di giugno, di cui il NVA ha preso atto.



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
5.13. Avviare un'ulteriore fase di rotazione delle posizioni organizzative del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, sia in una logica di crescita professionale che di trasparenza e anticorruzione	AOS ARAI	Numero posizioni organizzative oggetto di rotazione	-	20	58	✓
5.14. Promuovere il benessere organizzativo, sviluppando le azioni di medio-lungo periodo previste	AOS	N. nuove iniziative	-	≥ 2	3	✓
5.15. Partecipare al progetto Good Practice	ASSCO	Percentuali di completamento attività previste per ciascun anno	-	100%	100%	✓
5.16. Promuovere indagini di customer satisfaction tra gli studenti ⁶⁹	ARSS ARI	Numero indagini avviate tra gli studenti partecipanti a programmi di mobilità in entrata (ARI)	-	≥ 1	1	✓
		Numero di indagini avviate tra gli studenti iscritti (ARSS)	-	≥ 1	1	
5.17. Coordinare le attività propedeutiche all'accREDITAMENTO ANVUR	ASSCO TUTTE LE AREE RAPPRESENTA TE NEL TEAM QUALITA'	Nomina Gruppo di coordinamento delle attività	-	Entro il 30/04	DR costituzione cabina di regia il 18/04	✓
		Definizione attività da implementare a cura del Gruppo di coordinamento	-	Entro il 30/06	Attività definite il 25/06	
5.18. Assicurare la pubblicazione sul sito istituzionale, in forma sintetica, dei dati estratti dalla banca dati Opis (come da SA 20/09/2016)	ARAI ASSCO CINFO	<i>Sospeso dopo parere Garante privacy, in attesa di parere da ANAC e ANVUR</i>	-	-		
5.19. Monitorare i rischi anticorruzione utilizzando il sistema di gestione documentale	ARAI ASURTT ARAL APSE ARU	Percentuale di fascicolazione della documentazione relativa ai procedimenti ad elevato rischio corruzione, di cui al PTPC	-	100%	100%	✓

⁶⁹ Obiettivo b, Azione a) e b) programmazione triennale Miur 2016-2018



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
5.20. Assicurare le attività relative alla redazione del bilancio consolidato di ateneo con enti e società partecipate	ARCOFIG ASURTT	Raccolta delle informazioni necessarie per gli adempimenti	-	Entro il 30/09	Nei tempi richiesti	✓
	APSE ARAI	Approvazione del bilancio consolidato di Ateneo	-	Entro il 31/12	Approvato dal CdA il 18/12	
5.21. Definizione del Manuale di contabilità funzionale alla semplificazione ed omogeneizzazione delle procedure contabili dei Centri di responsabilità amministrativa	ARCOFIG CINFO	Redazione del manuale	-	Entro il 31/12	Approvato dal CdA il 18/12	✓
5.22. Definizione di un modello di programmazione e monitoraggio dei flussi di cassa funzionale alla semplificazione dei relativi processi gestionali di raccordo dei Centri di spesa	ARCOFIG CINFO	Attuazione del modello	-	Entro il 30/09	Funzionalità verificata il 19/09	✓
5.23. Analisi dei processi e dell'attuale organizzazione dei Centri di Spesa e definizione di un modello organizzativo per dipartimenti e facoltà di Ateneo articolato in funzioni, servizi, posizioni e ruoli	AOS	Definizione del modello organizzativo	-	Preso atto OCCC entro 31/12	Preso d'atto CdA del 18/12	✓
5.24. Creazione di un archivio informatico di tutti i processi lavorativi di Sapienza	AOS CINFO	Proporzione di processi archiviati su processi mappati	87%	100%	100%	✓
5.25. Nuovo regolamento per l'attribuzione degli scatti stipendiali al personale docente secondo la Legge 240/10	Concluso nel 2017					
5.26. Regolamentare la materia degli affidamenti di incarico all'Avvocatura, al Libero Foro, all'avvocatura interna	Concluso nel 2017					
5.27 Supportare l'avvio del costituendo Centro interdipartimentale di ricerca e servizi Saperi FabLab	ARAI, ASURTT, ARCOFIG, AGE, APSE, AOS, ARI, USPP	Costituzione del Centro e adozione del regolamento di organizzazione e funzionamento	-	Entro il 31/10	DR di istituzione del 10/07	✓



Obiettivi operativi	Aree responsabili	Indicatori	Baseline	Target 2018	Risultato raggiunto 2018	Valutazione
5.28 Predisposizione di una piattaforma gestionale per l'indicizzazione, la ricerca e la gestione dei pareri resi dall'ARAL	ARAL CINFO	Creazione del motore di ricerca e indicizzazione dei pareri	-	100%	100%	✓
5.29 Disciplinare in maniera unificata e sistematica le disposizioni del codice etico e del codice di comportamento	ARAL ARAI	Predisposizione del codice unico	-	Entro il 31/12	Presentato alle OOSS il 08/11	✓
5.30 Redigere il nuovo Regolamento missioni	ARCOFIG	Presentazione agli OO.CC. del nuovo regolamento	-	Entro il 31/12	Entro il 31/12 predisposto, con l'esigenza però di ulteriori passaggi prima della presentazione agli OO.CC.	☹
5.31 Redigere il nuovo Regolamento per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali dei professori e ricercatori universitari	ARU ARAI	Presentazione agli OO.CC. del nuovo Regolamento	-	100%	100% (in termini di predisposizione)	☹
5.32 Realizzare un nuovo sistema per la raccolta e l'analisi delle opinioni degli studenti sulla qualità della didattica (OPIS)	CINFO ASSCO	Realizzazione in tempo utile per la rilevazione opinioni studenti dei corsi del I semestre a.a. 2018/19	-	Entro il 31/10	Sistema realizzato entro il 31/10	✓

Legenda delle Aree dell'Amministrazione centrale		
ARAI – Area Affari Istituzionali ARAL – Area Affari Legali ARCOFIG – Area Contabilità, Finanza e Controllo di Gestione ARU – Area Risorse Umane AOS – Area Organizzazione e Sviluppo	APSE – Area Affari Patrimoniali AGE – Area Gestione Edilizia AROF – Area Offerta Formativa e Diritto allo Studio ARSS – Area Servizi agli Studenti	ARI – Area per l'Internazionalizzazione ASURTT – Area Supporto alla Ricerca e Trasferimento tecnologico ASSCO – Area Supporto Strategico e Comunicazione CINFO – Centro InfoSapienza



2.4 Gli obiettivi di Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento

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

Nell'ambito del PI 2018, nella prospettiva di avviare una programmazione integrata di Ateneo coinvolgendo anche le Strutture decentrate (Dipartimenti e Facoltà), si è ritenuto opportuno assegnare ai Direttori e ai Presidi un unico obiettivo comune: la stesura di un Documento di programmazione ("Piano Strategico Triennale di Facoltà/Dipartimento"), in cui fossero delineate le linee di sviluppo della propria Struttura sulla base delle linee di indirizzo comuni, rappresentate dal Piano Strategico 2016-2021 di Ateneo, e definiti obiettivi, azioni e indicatori corrispondenti alla propria realtà, introducendo così una logica di programmazione, monitoraggio e valutazione.

La stesura dei documenti da parte di Dipartimenti e Facoltà si è svolta in 2 fasi:

- la prima si è chiusa il 31 luglio 2018, con la progettazione condivisa del format comune da utilizzare e con la stesura di una prima parte del documento;
- la seconda si è conclusa il 10 ottobre 2018 con il completamento del documento definitivo.

Va segnalato che dal 1 novembre, a seguito di un processo di riassetto dei Dipartimenti, gli Organi di Governo dell'Ateneo hanno ridotto il numero dei dipartimenti che sono passati da 63 a 59⁷⁰. Questo passaggio ha determinato che le attività di pianificazione avviate dai Dipartimenti oggetto di fusione dovranno essere in parte rielaborate per farne confluire i contenuti in un unico documento.

In ogni caso, tutte le strutture hanno rispettato le scadenze di presentazione del documento di programmazione.

⁷⁰ In particolare è stato disattivato il dipartimento di Biotecnologie Cellulari ed Ematologie Cellulari ed Ematologia, è stata attuata la riconversione del Dipartimento di Medicina Clinica in Dipartimento di Medicina Traslazionale e di Precisione e tre dipartimenti sono stati accorpati: il Dipartimento di Storia dell'Arte e Spettacolo si è fuso con il Dipartimento di Storie, Culture e Religioni assumendo la denominazione di Dipartimento di Storia Antropologia Religioni Arte e Spettacolo; il Dipartimento di Pediatria si è fuso con il Dipartimento di Scienze Ginecologico-Ostetriche e Scienze Urologiche assumendo la denominazione di Dipartimento Materno Infantile e Scienze Urologiche; il Dipartimento di Studi Greco-Latini Italiani Scenico-Musicali si è fuso con Scienze documentarie, linguistiche-filologiche e geografiche assumendo la denominazione di Dipartimento di Lettere e Culture Moderne.



Tabella 5 – Obiettivo di performance 2018 Facoltà e Dipartimenti⁷¹

Obiettivo	Indicatore	Target	Valutazione
Stesura di un documento di programmazione strategica delle Strutture (Facoltà e Dipartimenti)	Prima parte del Documento di Programmazione	Entro il 31 luglio 2018	✓
	Seconda parte del Documento di Programmazione	Entro il 10 ottobre 2018	✓

I Piani Strategici triennali delle Strutture sono stati sottoposti a monitoraggio e verifica da parte di un apposito Gruppo di Lavoro nominato dal Rettore⁷², composto da una rappresentanza dei Presidi di Facoltà e dai membri della Giunta del Collegio dei Direttori di Dipartimento. Il GdL ha potuto constatare la buona qualità dei Piani elaborati dalle Strutture. Tuttavia, nell’ottica di perfezionamento dell’integrazione tra la pianificazione strategica di Ateneo e delle Strutture, è stato ritenuto opportuno mantenere questo obiettivo, con le opportune modifiche, anche per il 2019⁷³; il Gruppo di lavoro, la cui composizione è stata nel frattempo integrata per la gestione degli aspetti relativi alla Terza Missione, continuerà ad operare sia per fornire supporto e suggerimenti utili alle singole Strutture nell’ottica della revisione, sia per effettuare un ulteriore monitoraggio dell’attuazione dei Piani una volta definitivi.

⁷¹ L’obiettivo in tabella si riferisce a quanto comunicato dal Rettore a Presidi e Direttori con nota prot. n. 56624 del 05/07/2018, in eito a quanto condiviso con il Collegio dei Direttori di Dipartimento.

⁷² DR n. 3284/2018 del 21/12/2018, disponibile alla pagina <https://www.uniroma1.it/it/pagina/gdl-la-verifica-e-il-monitoraggio-della-pianificazione-strategica-triennale-dei-dipartimenti> ;

⁷³ Il PI 2019 è consultabile alla pagina <https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance>



2.5 I risultati in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione⁷⁴

Ai sensi della Legge 190/2012, Sapienza si è dotata a partire dal 2013 di un Piano triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC), uno strumento di programmazione a scorrimento annuale volto a prevenire e ad arginare i fenomeni di corruzione ed illegalità all'interno dell'Amministrazione, individuando aree di rischio, misure, responsabili e tempistica; dal 2016, ai sensi del D. Lgs 97/2016, il PTPC integra il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Il PTPC recepisce il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), si coordina con gli altri strumenti di programmazione dell'Ateneo ed, inoltre, esplicita il collegamento con il Piano della performance.

La funzione di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) in Sapienza è affidata al direttore *pro tempore* dell'Area Affari istituzionali (ARAI). L'attività del Responsabile è collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione della Sapienza, che concorrono alla prevenzione della corruzione con compiti e funzioni proprie.

Il presente paragrafo riporta sinteticamente le metodologie applicate e le attività svolte nel corso del 2018; per ulteriori approfondimenti si rimanda al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza⁷⁵.

PREVENZIONE CORRUZIONE

Nell'ambito delle iniziative e delle attività condotte, su proposta del RPCT, a novembre 2018 è stata indetta una procedura aperta⁷⁶ per coinvolgere tutti i soggetti potenzialmente interessati nell'aggiornamento del PTPC dell'Ateneo. In particolare sono stati invitati docenti, personale tecnico-amministrativo, studenti, associazioni studentesche, organizzazioni sindacali, associazioni dei consumatori e degli utenti e altre associazioni od organizzazioni portatrici di particolari interessi, a far pervenire proprie proposte finalizzate ad una migliore individuazione di misure preventive per il

⁷⁴ Le informazioni in tema di Trasparenza e Prevenzione della Corruzione sono state verificate dall'Area Affari Istituzionali.

⁷⁵ Il Piano è pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale, dove sono accessibili anche le precedenti versioni: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/prevenzione-della-corruzione>

⁷⁶ Tutta la documentazione è reperibile alla pagina <https://www.uniroma1.it/it/notizia/consultazione-il-nuovo-piano-anticorruzione>



contrasto della corruzione. Le proposte, inviate tramite la compilazione di un apposito modulo, sono state successivamente prese in considerazione per la stesura del PTCP 2019-2021.

Una delle principali finalità cui risponde il Piano anticorruzione, infatti, è quella di individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione. In particolare, il concetto di "corruzione" comprende tutti i casi nei quali, per le attività dell'Ateneo (scientifiche, formative, amministrative) si possa ipotizzare il rischio dell'abuso da parte di un soggetto del potere a lui attribuito, al fine di ottenerne vantaggi privati; si riferisce ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

Il processo di gestione del rischio è lo strumento da utilizzare per la riduzione delle probabilità che il rischio si verifichi ed è articolato in 3 fasi principali: analisi del contesto; valutazione del rischio (al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive, si compone a sua volta di tre fasi: identificazione, analisi e ponderazione); trattamento del rischio (la fase finale, tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi).

Sapienza consapevole della rilevanza strategica dell'attività di prevenzione e contrasto della corruzione ha inserito all'interno del Piano della Performance 2018⁷⁷ obiettivi e relativi indicatori *ad hoc* per gestire e controllare il fenomeno:

- n. 5.5 *Attuare i nuovi adempimenti previsti dal D. Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 recante la revisione e la semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza (FOIA – Freedom of Information Act);*
- n. 5.19 *Monitorare i rischi anticorruzione utilizzando il sistema di gestione documentale.*

In particolare, nell'ambito dell'obiettivo. 5.5 è stata progettata e realizzata una sezione informativa del sito web anche a supporto delle Strutture⁷⁸; per raggiungere l'obiettivo

⁷⁷ Il documento è consultabile sul seguente sito istituzionale: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance>

⁷⁸ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/settore-misure-anticorruzione-trasparenza-amministrativa-e-privacy>



n 5.19 tutte le Aree hanno provveduto a fascicolare tutta la documentazione relativa ai propri procedimenti a elevato rischio corruzione, qualora presenti.

La valutazione del rischio: identificazione, analisi e ponderazione

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

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

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

L'obiettivo della ponderazione del rischio, come indicato nel PNA, è di *agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione*. In altre parole, la fase di ponderazione del rischio, prendendo come riferimento le risultanze della precedente fase, ha lo scopo di stabilire le priorità di trattamento dei rischi, attraverso il loro confronto, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera. La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.



Metodologia di rilevazione del rischio per i procedimenti amministrativi

La rilevazione del rischio per i procedimenti amministrativi della Sapienza è stata effettuata nel 2018 utilizzando il questionario on-line per la valutazione del rischio di cui all'allegato 5 al PNA 2013, opportunamente modificato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per adattarlo alle specificità dell'Ateneo⁷⁹.

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

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

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

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

Per l'attività di rilevazione del rischio sono stati coinvolti i dirigenti responsabili e i RAD, sotto il coordinamento generale del RPCT. Su questa base, sono stati ponderati i rischi, allo scopo di stabilire le priorità di trattamento in considerazione degli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera.

Metodologia di rilevazione del rischio per i processi organizzativi

Nel corso del 2018 i processi organizzativi già mappati nel corso del 2017, con l'attivo coinvolgimento dei dirigenti delle Aree competenti dell'Amministrazione Centrale, sono stati riesaminati in relazione al rispettivo rischio corruttivo.

In sede di rilevazione anticorruzione 2018 infatti è stata effettuata da tutte le Aree dell'Amministrazione Centrale la rilevazione della rischiosità per tutti i processi anche

⁷⁹ Vedi allegati al PTPC 2018-2020 per il modello utilizzato.



a livello delle singole fasi ed attività endoprocessuali, utilizzando il questionario per la valutazione del rischio all'allegato 5 al PNA 2013 precompilato parzialmente dal responsabile anticorruzione.

L'effetto degli interventi correttivi, che preservano comunque la verificabilità e l'attendibilità del metodo di rilevazione utilizzato, è quello di un incremento del livello medio di rischio rilevato e della presumibile sottoposizione di un maggior numero di processi e di fasi e attività al trattamento del rispettivo rischio di corruzione.

Al fine di non falsare la rilevazione e di renderla sostenibile, tuttavia, tale effetto incrementale è stato ulteriormente razionalizzato dal RPCT modificando la soglia di rilevanza minima del rischio di fase come meglio dettagliato nel PTPC stesso, e per le fasi processuali il cui punteggio di rischio è risultato uguale o superiore alla soglia di rilevanza minima, si è proceduto alla specifica analisi del rischio (descrizione del comportamento a rischio corruzione-evento a rischio, associazione alla relativa categoria generale di evento rischioso) e all'acquisizione della proposta di trattamento del rischio.

Il trattamento del rischio

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

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

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



Tra le principali *misure generali* elaborate in Sapienza ricordiamo:

- l'adozione del Codice di comportamento⁸⁰ di Sapienza, che si applica a tutto il personale dipendente tecnico-amministrativo, nonché a tutti i soggetti che, a qualsiasi titolo, intrattengono rapporti con l'Ateneo;
- l'applicazione della disciplina nazionale in merito all'Analisi di Impatto della Regolazione (A.I.R.) al Sistema-Sapienza;
- la redazione di un Manuale operativo delle procedure tecnico-amministrative più rilevanti per l'utenza interna;
- l'automazione dei processi, per una gestione trasparente, accessibile, tracciabile e monitorabile dell'azione pubblica;
- la rotazione del personale negli incarichi dirigenziali e direttivi;
- le misure per la formazione delle commissioni di gara e per la selezione dei fornitori;
- l'attività di comunicazione e formazione sugli aspetti normativi, sul Piano anticorruzione e sul conflitto d'interesse;
- l'audit amministrativo, contabile e sui progetti di ricerca (Amministrazione Centrale e Centri di Spesa);
- le misure di prevenzione sui progetti di ricerca di Ateneo.

Come detto, per i processi organizzativi a rischio relativamente più elevato sono state anche programmate misure specifiche, per ognuna delle quali si rimanda al PTPC che ne descrive: la tempistica, con l'indicazione dei vari passaggi con cui la Sapienza intende adottare la misura; i responsabili, cioè gli uffici destinati all'attuazione della misura, in un'ottica di responsabilizzazione di tutta la struttura organizzativa; gli indicatori di monitoraggio e i valori attesi.

⁸⁰ <http://www.uniroma1.it/sites/default/files/DR1528-2015-CodiceComportamento.pdf>



TRASPARENZA

Con particolare riferimento agli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa di riferimento⁸¹, i soggetti interni all'Amministrazione incaricati di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge sono puntualmente indicati con riferimento ai vari ambiti; si fa riferimento per le Aree al dirigente Direttore di Area, e per le Strutture al Direttore/Preside e al Responsabile Amministrativo Delegato (RAD).

In relazione alle misure per il monitoraggio e la vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza è rilevante il ruolo del Nucleo di Valutazione di Ateneo, che controlla la veridicità e l'attendibilità di quanto pubblicato sul sito istituzionale dell'Amministrazione in conformità alle linee guida ANAC⁸².

Il Portale Sapienza Amministrazione Trasparenza

Il sito web istituzionale conta su un Portale dedicato alla Trasparenza⁸³, uno strumento informativo a questa interamente dedicato.

Sapienza mette così a disposizione dei cittadini, delle istituzioni, delle imprese e degli utenti in generale tutte le informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'Ateneo, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. All'interno del portale sono presenti tutte le informazioni previste dalla normativa, quali per esempio i bilanci, le gare e gli appalti, i concorsi, l'organizzazione e le performance; i dati sono disponibili in formato aperto e sono pubblicati grazie all'attività redazionale svolta sia dagli operatori dell'amministrazione centrale che dai redattori delle strutture periferiche. Le informazioni inserite dai Dipartimenti e dalle Facoltà sono visibili, oltre che sul portale, anche nella sezione trasparenza dei siti delle singole strutture.

⁸¹ Vedasi la Matrice Trasparenza in appendice 4 del Piano Anticorruzione 2018-2020

https://web.uniroma1.it/trasparenza/sites/default/files/Piano_Anticorruzione_2018-2020.pdf

⁸² La documentazione è consultabile al seguente sito: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/attestazioni-ov-o-struttura-analoga>

⁸³ <https://web.uniroma1.it/trasparenza/> Il portale Sapienza Amministrazione Trasparente è stato realizzato dal Centro InfoSapienza per la parte tecnica, con l'Area Affari istituzionali per gli aspetti di contenuto, l'Area Risorse umane per la funzionalità dell'Albo pretorio e l'Ufficio comunicazione per l'impostazione editoriale.



Le Giornate della Trasparenza

Le Giornate della trasparenza sono strumenti di coinvolgimento degli *stakeholder* per la promozione e la valorizzazione della trasparenza nell'Ateneo; rappresentano un momento di confronto e di ascolto per raccogliere le istanze dei cittadini e coinvolgerli al fine di migliorare la qualità dei servizi.

Il 25 ottobre 2018 si è svolta la quarta edizione della giornata della trasparenza⁸⁴ presso l'Aula Magna dell'Ateneo; l'appuntamento ha rappresentato un momento di riflessione sulla gestione e sulle policy dell'Ateneo orientate alla trasparenza e ai rapporti con gli stakeholder, coerentemente con le indicazioni normative e con quanto previsto nella dichiarazione sulla missione e i valori di Sapienza elaborata nel 2007, che cita espressamente la trasparenza. Il tema scelto per l'iniziativa 2018 è stato la trasparenza nella *research university*, in rapporto ai processi di valutazione della didattica e della ricerca. Trasparenza e valutazione nelle università corrono infatti su due binari paralleli, con procedure e riferimenti normativi diversi, ma è chiaro come i due argomenti siano collegati e contribuiscano insieme a creare una cultura del servizio volta al miglioramento continuo e alla responsabilità verso i portatori di interesse. Sono intervenuti ospiti esterni del sistema universitario, tra cui il Direttore dell'Ufficio valutazione della performance del Dipartimento della Funzione pubblica, che ha presentato il tema della trasparenza come attributo naturale delle istituzioni pubbliche e il Direttore dell'ANVUR, che ha illustrato il nesso fra trasparenza e valutazione delle università. È seguito un focus dedicato all'utilizzo dei fondi 5 per mille per la ricerca, con la testimonianza di due assegnisti di ricerca "cinque per mille" che hanno illustrato la propria attività scientifica e sottolineato l'importanza che l'utilizzo trasparente dei fondi 5 per mille riveste per il finanziamento della ricerca.

Le iniziative di comunicazione delle misure di trasparenza

Sapienza organizza attività di promozione e diffusione delle misure di trasparenza volte a favorire l'effettiva conoscenza ed utilizzazione dei dati pubblicati e la partecipazione degli stakeholder interni ed esterni alle iniziative per la trasparenza e l'integrità realizzate.

Nel corso del 2018 si sono svolti 2 incontri di formazione con i RAD ed operatori delle piattaforme Trasparenza e Gare Appalti in data 29 e 30 ottobre 2018 dedicati agli

⁸⁴<https://www.uniroma1.it/it/notizia/trasparenza-e-valutazione-nella-research-university>



aggiornamenti funzionali rilasciati nelle piattaforme. Nello specifico si sono trattati i temi:

- Procedure di pubblicazione Determine in Gare e Appalti;
- Procedure di pubblicazione Bandi e Incarichi;
- Nuove funzionalità introdotte a seguito del d.lgs. 97/2016;
- Elementi generali sul trattamento dei dati alla luce dell'introduzione del GDPR (Regolamento Ue 679/2016).

La Sapienza adotta le ulteriori iniziative indicate nella tabella che segue, compatibilmente con le caratteristiche organizzative di ciascun settore e con i vincoli finanziari e di risorse umane.

Tabella 6 – Iniziative di comunicazione delle misure di trasparenza

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

Attraverso tali iniziative la Sapienza promuove e diffonde l'insieme dei principi e delle norme di comportamento corretto in seno all'amministrazione attraverso la diffusione dei contenuti del Codice disciplinare, del nuovo Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni (d.P.R. 62/2013), del Codice di comportamento dei dipendenti della Sapienza, nonché del Codice Etico della Sapienza.



Ulteriore attività formativa svolta per il personale tecnico-amministrativo in materia di comunicazione, trasparenza, prevenzione e contrasto alla corruzione⁸⁵

Il Piano delle attività formative 2018⁸⁶ ha continuato a prevedere percorsi formativi relativi all'Anticorruzione e trasparenza.

Un argomento di stretta attualità come le *“Novità in tema di contratti pubblici: nuove determinazioni ANAC per gli acquisti sottosoglia e la trasparenza”* è stato oggetto di una giornata formativa che ha visto il coinvolgimento di circa 300 unità di personale tra Responsabili Amministrativi Delegati (RAD) e collaboratori amministrativi dei Dipartimenti.

Anche nel 2018 si è confermata l'adesione a PROCEDAMUS, famiglia professionale che si occupa di dati, informazioni, documenti, trasparenza e amministrazione digitale. Un altro importante percorso formativo è stato centrato sul Responsabile Unico del Procedimento: l'entrata in vigore del Codice dei Contratti (D.lgs 50/2016 e D.lgs 57/2017) e delle linee guida ANAC hanno modificato i riferimenti per il RUP e i requisiti di professionalità e di anzianità di servizio che lo stesso deve possedere in relazione alla complessità dell'investimento. Il corso, a cura del Coinfo, si è svolto in due edizioni, una rivolta all'Amministrazione centrale e una ai RAD ed ha inteso fornire gli strumenti per organizzare la sfera di operatività e lo spazio d'azione, anche in relazione alle procedure di affidamento sotto soglia comunitaria, enfatizzando il ruolo del RUP nella fase di programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione, anche in vista della qualificazione delle stazioni appaltanti prevista ai sensi dell'art.38 del Codice.

Ancora in collaborazione con il Coinfo, è stato progettato un corso *in house* su *“La costruzione del legame tra la performance organizzativa e la performance individuale”* rivolta al personale afferente alle Aree e curato dal prof. Guido Capaldo dell'Università Federico II di Napoli, esperto della materia.

Infine, personale dell'Amministrazione centrale ha partecipato a corsi esterni su *“Trasparenza, privacy e gestione degli accessi nelle P.A. e nelle società in mano pubblica”*, *“Conflitto di interessi, obblighi di disclosure e incarichi nelle PA e società pubbliche”*, *“Anticorruzione: aspetti organizzativi e documentazione - RPC. OIV, conflitto di interessi, piano anticorruzione, regolamenti interni, codici etici”*.

⁸⁵ Paragrafo a cura dell'Area Organizzazione e Sviluppo.

⁸⁶ https://www.uniroma1.it/sites/default/files/field_file_allegati/paf_2018.pdf



COMUNICAZIONE⁸⁷

Il Bilancio sociale

Lo Statuto della Sapienza prevede espressamente la redazione di un documento annuale di bilancio sociale che deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione, finalizzato a presentare pubblicamente l'attività complessiva dell'Ateneo e, in particolare, a mostrare in modo completo e trasparente la rilevanza e la ricaduta sociale delle attività istituzionali. Dal 2010 quindi viene redatto il Bilancio sociale⁸⁸, che include anche il Bilancio di genere. L'organizzazione degli argomenti tiene conto delle indicazioni prodotte a suo tempo dal Ministro della Funzione pubblica⁸⁹. Il documento rendiconta le attività dell'Ateneo dal punto di vista dell'output sociale, contribuendo a consolidare la cultura del dato, della misurazione e della valutazione, oltre a rappresentare uno strumento analitico utile per policy e strategie future.

Il Piano di Comunicazione

Il Piano di comunicazione⁹⁰ è lo strumento di programmazione annuale degli obiettivi e delle azioni di comunicazione, che coordina gli attori della comunicazione presenti all'interno della comunità professionale della Sapienza. Il Piano è elaborato regolarmente dal 2009, secondo le indicazioni della legge 150/2000 sulla comunicazione delle pubbliche amministrazioni; la Sapienza è stata la prima università italiana a rendere pubblico questo documento. Il Piano di comunicazione 2018 – nona edizione del documento – conferma la duplice valenza già evidenziata negli ultimi anni: pur essendo anzitutto uno strumento di pianificazione operativa del lavoro, fa parte di quell'ampio corpus di documenti di programmazione e di valutazione dell'Ateneo che

⁸⁷ Paragrafo redatto in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione di ASSCO.

⁸⁸ Il Bilancio sociale è pubblicato sul sito istituzionale: <http://www.uniroma1.it/ateneo/governo/normativa-e-documenti/bilancio-sociale>

⁸⁹ Direttiva del 17 febbraio 2006, emanata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione pubblica "Rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche" e relative Linee guida "Bilancio sociale – Linee guida per le amministrazioni pubbliche", oltre al documento del Ministero dell'Interno, Osservatorio per la finanza e la contabilità degli enti locali, "Linee guida per la rendicontazione sociale negli enti locali" del 07/06/2007.

⁹⁰ È redatto a cura dell'Area supporto strategico e comunicazione - Ufficio comunicazione - Settore Urp ed è presentato annualmente al Senato accademico e al Consiglio di amministrazione. <https://www.uniroma1.it/it/pagina/piano-di-comunicazione>



contribuiscono in senso sostanziale a garantire trasparenza alla “casa di vetro” Sapienza.

Sapienza Research Highlights: il magazine scientifico della Sapienza

Nel 2018 è stato consolidato il progetto relativo a una pubblicazione periodica online della Sapienza dedicata alle ricerche scientifiche realizzate dall’Ateneo. Nei due semestri dell’anno sono stati prodotti, come previsto, due numeri del magazine scientifico, basati su 40 comunicati stampa scientifici divulgati ai giornalisti e pubblicati sul sito di Ateneo. La piattaforma per la redazione del magazine *Sapienza Research Highlights* è stata ottimizzata e aggiornata con la nuova grafica del sito uniroma1.it, rilasciata nel mese di dicembre 2018 e implementata sul numero 2. I comunicati scientifici inseriti nel magazine fanno seguito alle segnalazioni provenienti dai docenti e dai dipartimenti e sono previamente approvati dai Prorettori competenti all’interno della *governance*. I due numeri del magazine sono stati inviati a oltre 2.000 contatti accademici internazionali, anche a scopo di promozione della *academic reputation* di Ateneo, particolarmente rilevante per il posizionamento nelle classifiche internazionali.



2.6 Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva⁹¹

La valutazione del personale titolare di posizione organizzativa di categoria EP, D e assimilati⁹²

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

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

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

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

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

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

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

⁹¹ Il paragrafo è a cura dell'Area Organizzazione e Sviluppo.

⁹² La metodologia descritta si applica sia al personale in servizio presso l'Amministrazione centrale che a quello in servizio presso le strutture: Capo Ufficio e assimilati; Responsabile Amministrativo Delegato (RAD); Direttore Sistema Bibliotecario; Direttore di Biblioteca; Responsabile di Laboratorio; Coordinatore Ufficio Facoltà; Curatore di Museo; Struttura di Auditing; Capo Settore; Responsabile del Servizio d'Ateneo per l'Energia (SAE); Responsabile del Cerimoniale; Responsabile Segreteria Collegio dei Direttori di Dipartimento; Responsabili Segreterie Centrali (Apparato amministrativo del Rettore e Direzione Generale); Manager Didattico; Referenti dei Centri di Ricerca e Interdipartimentali.



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

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

In particolare, **per l'anno 2018, sono stati destinatari di obiettivi individuali - e conseguentemente valutati - 396 titolari di responsabilità di struttura** così distribuiti:

- 167 per l'Amministrazione Centrale: 41 EP; 124 D; 2 C;
- 163 per i Dipartimenti: 87 EP; 63 D; 13 C;
- 41 per le Facoltà 17 EP; 23 D; 1 C;
- 25 per i Centri: 8 EP; 17 D.

La maggior parte hanno raggiunto pienamente gli obiettivi (391), mentre per 5 titolari di posizioni organizzativa gli obiettivi sono stati valutati come parzialmente raggiunti.

Con riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi, 388 titolari di posizione organizzativa hanno raggiunto il 6%, (valore corrispondente al massimo erogabile di incentivo) mentre 8 di loro hanno ottenuto una valutazione inferiore (3%).

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

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

Nel 2017 inoltre – accogliendo un'esigenza espressa dal personale nell'ambito delle indagini sul benessere organizzativo - è stata introdotta la misurazione e valutazione



dell'apporto individuale⁹³ del personale all'interno della produttività collettiva, al fine di favorire lo sviluppo professionale dei dipendenti, valorizzando il contributo dei singoli all'organizzazione e garantendo loro il riconoscimento del merito e dell'impegno.

Tale sistema si basa sulla creazione di gruppi di lavoro nelle unità organizzative afferenti a una specifica Area/Struttura, coordinati da un "leader di gruppo"; i leader di gruppo sono individuati nei titolari di posizioni organizzative e di funzioni specialistiche. Ogni gruppo di lavoro è destinatario di un obiettivo dedicato ("obiettivo di gruppo"); ogni unità organizzativa è inoltre destinataria di un obiettivo trasversale ai gruppi di lavoro ivi costituiti ("obiettivo di struttura").

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

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

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

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

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

Per quanto riguarda **la produttività collettiva** si rileva che **il personale coinvolto nella valutazione finale del 2018 è stato pari a circa 1730 unità** di personale, appartenenti alle categorie D, C, e B con esclusione delle unità di personale che hanno svolto i turni di servizio, in quanto fruitori di una correlata indennità per lo svolgimento di servizi che richiedono per la loro continuità tali articolazioni orarie.

Le unità di personale sono così distribuite:

⁹³ 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



- 723 afferenti all'Amministrazione Centrale (31 B; 298 C; 394 D);
- 777 afferenti alle strutture dipartimentali (48 B; 422 C; 307 D);
- 190 afferenti alle Facoltà (16 B; 100 C; 74 D);
- 40 afferenti ai Centri (3 B; 19 C; 18 D).

I risultati della valutazione finale hanno registrato il pieno raggiungimento degli obiettivi di gruppo e di struttura relativamente al personale coinvolto nella produttività collettiva.

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

- 1664 nel *range* di punteggio fra 20 e 17, corrispondenti al valore massimo erogabile stabilito per l'apporto individuale 15%;
- 21 nel *range* di punteggio fra 16 e 13 corrispondenti all'80% dell'apporto individuale;
- 8 nel *range* di punteggio fra 12 e 9 corrispondenti al 50% dell'apporto individuale;
- 2 nel *range* di punteggio fra 8 e 5 corrispondenti al 20% dell'apporto individuale;
- 2 nel *range* di punteggio fino a 4 corrispondenti al 3% dell'apporto individuale;
- 33 non valutati.



3. Il Bilancio d'esercizio 2018⁹⁴

Il presente capitolo si propone di illustrare i principali risultati di gestione di Sapienza attraverso la lente del Bilancio Unico 2018, un documento che restituisce una visione d'insieme sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo. Il Bilancio unico, infatti, consente di reperire tutte le informazioni necessarie per l'anno di riferimento, sia in termini di risorse disponibili che di costi e ricavi nelle diverse aree di gestione.

Per l'esercizio 2018 l'esito è estremamente positivo: non solo si mantiene il bilancio in pareggio, ma è stato realizzato un utile di gestione pari a **€ 49.442.092**: il risultato di azioni specifiche come l'ottimizzazione dei proventi propri, il contenimento dei costi per la gestione dei consumi intermedi, una programmazione cautelativa.

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

Tabella 9 – Gli indicatori economico - finanziari – confronto 2017-2018

INDICATORE	Valore 2017	Valore 2018	Scostamento	Riferimento normativo
Indicatore spese di personale	69,83%	67,23%	-2,60%	Max 80%
Indicatore di indebitamento	0,07%	0,19%	+0,12%	Max 15%
Indice di sostenibilità economico finanziaria	1,17	1,22	+0,05	Positivo se >1

N.B. l'indicatore spese di personale da Proper, riferito all'anno 2017, è pari al 70,11%

Il trend della gestione economica si mantiene positivo anche quest'anno, grazie ad un incremento complessivo del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) rispetto al dato previsionale, e all'aumento dei proventi per la didattica e per la ricerca rispetto al 2017.

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

- *Stato patrimoniale*: che definisce la situazione patrimoniale dell'università al 31 dicembre 2018, intesa come entità e composizione degli impieghi di capitale e delle fonti di finanziamento dell'Ateneo;

⁹⁴ Per la redazione di questo paragrafo sono stati utilizzati la Relazione al Bilancio 2017 presentata agli OOC da ARCOFIG e la Relazione al Bilancio 2017 del Collegio dei revisori dei conti.



- *Conto economico*: in cui vengono confrontati i ricavi e i costi di competenza dell'esercizio 2018, determinando il risultato economico dell'anno;
- *Rendiconto finanziario*: che riporta i flussi di cassa intervenuti nell'esercizio;
- *Nota integrativa*: che dettaglia i criteri di valutazione adottati nella predisposizione del bilancio, nonché la composizione, il contenuto ed il dettaglio delle voci dello stato patrimoniale e del conto economico.

Fondo di Finanziamento Ordinario

Un approfondimento dedicato meritano le entrate relative al Fondo di Finanziamento Ordinario, principale contributo al bilancio di tutti gli Atenei pubblici. Per il 2018, l'assegnazione complessiva per Sapienza è stata pari a **€504.932.081**.

L'analisi comparativa con l'anno precedente, con riferimento alle tre voci principali del Fondo (quota base, quota premiale e intervento perequativo), ha rilevato un decremento dell'assegnazione 2018 rispetto a quella del 2017, a causa di un decremento della quota base e della quota relativa all'intervento perequativo. Tuttavia, merita di essere evidenziato l'incremento della quota premiale che supera di oltre 9 milioni di euro l'assegnazione 2017.

Tabella 10 – Assegnazioni FFO, confronto 2017 - 2018

FFO	2017	Peso dell'Ateneo	2018	Peso dell'Ateneo	Variazione
Quota base	332.209.562,00	7,24%	318.327.635,00	7,19%	-13.881.927,00
Quota premiale	102.304.624,00	6,49%	111.440.300,00	6,58%	9.135.676,00
Intervento perequativo	16.056.496,00	10,92%	12.504.152,00	8,62%	-3.552.344,00
TOTALE COMPLESSIVO	450.570.682,00	7,14%	442.272.087,00	7,06%	-8.298.595,00

Considerando anche le altre voci, e rispetto al dato previsionale, l'assegnazione del FFO ha fatto registrare un significativo scostamento positivo; infatti, nell'ambito del Bilancio di previsione 2018, lo stanziamento era stato quantificato prudenzialmente in €473.200.000, ipotizzando una riduzione del 2,5% rispetto all'importo dell'assegnazione minima del FFO 2017 per quota base, quota premiale e intervento perequativo.



Con riferimento alle sole quote di FFO stimate in fase previsionale, il Miur ha invece assegnato⁹⁵ alla Sapienza risorse pari a € 481.667.993, con uno scostamento positivo di circa 8,5 milioni di euro sul dato previsionale.

Tabella 11 - Assegnazione FFO 2018, confronto con il dato previsionale

Fondo di Finanziamento Ordinario	Previsione 2018	Consuntivo 2018	Variazione
Quota base + Quota premiale + Intervento perequativo	436.500.209,92	442.272.087,00	5.771.877,08
Assegnazione a compensazione del minor gettito da contribuzione studentesca	6.280.000,00	7.583.705,00	1.303.705,00
Piano straordinario docenti	15.291.241,00	15.173.103,00	-118.138,00
Borse di studio	11.475.732,00	13.000.978,00	1.525.246,00
Programmazione triennale 2016-2018	3.038.428,00	3.038.428,00	-
INPS per maternità assegni di ricerca	256.420,00	108.904,00	-147.516,00
Studenti diversamente abili	403.415,00	490.788,00	87.373,00
TOTALE	473.245.445,92	481.667.993,00	8.422.547,08

A tali risorse si sono poi aggiunte ulteriori finanziamenti con vincolo di destinazione per oltre 23 milioni di euro, che hanno fatto raggiungere all'Ateneo l'assegnazione complessiva di cui sopra (**€ 504.932.081**)

Analisi dello Stato Patrimoniale

Nel prospetto relativo allo Stato Patrimoniale si rappresentano la consistenza e la composizione delle attività, delle passività e del patrimonio netto dell'Amministrazione.

Nell'ambito dell'attivo sono esposti i valori relativi alle Immobilizzazioni (immateriali, materiali e finanziarie), all' Attivo Circolante (rimanenze + crediti a breve termine + disponibilità liquide) nonché i Ratei e risconti attivi; valori che permettono di indentificare come viene impiegato il capitale dell'Ateneo, ovvero la composizione degli investimenti necessari per lo svolgimento dell'attività istituzionale.

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

Nella sezione riferita al passivo, è possibile individuare i valori imputati al Patrimonio netto, ai Fondi per rischi ed oneri, al TFR per lavoro subordinato, ai Debiti, ai Ratei e

⁹⁵ DM n. 587/2018 "Criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari per l'anno 2018" e successivo DM n. 768/2018 "Riparto delle ulteriori risorse disponibili sul FFO 2018", reperibili sul sito del Miur:



risconti passivi e ai contributi agli investimenti; si rileva qui la provenienza (capitale proprio o di debito) del capitale nonché la consistenza dei fondi rischi ed oneri futuri. Nel 2018 l'attivo patrimoniale è ammontato complessivamente a € 1.278.168.146,33 (derivante principalmente da immobilizzazioni, crediti, liquidità) mentre il passivo patrimoniale è ammontato complessivamente a € 1.278.168.146,33 (patrimonio netto, fondi per rischi e oneri, debiti, ratei e risconti passivi).

Nell'esercizio in esame Sapienza ha dato seguito alle azioni di carattere strategico rivolte al miglioramento qualitativo degli spazi e dei servizi, soprattutto quelli dedicati agli studenti, nonché alle opere di efficientamento energetico; nell'ambito delle risorse impegnate per interventi edilizi si segnalano gli interventi di manutenzione straordinaria di immobili e impianti, interventi per la sicurezza, costruzione, ristrutturazione e ricostruzione di fabbricati e impianti, servizi tecnici per l'ingegneria e l'architettura. Rapportando alcuni valori riportati nello Stato Patrimoniale, possiamo calcolare indici esplicativi della situazione patrimoniale e finanziaria di Sapienza, che ne evidenziano la complessiva solidità e l'equilibrio strutturale.

- L'indice di autonomia finanziaria indica la capacità di coprire gli investimenti con l'autofinanziamento; rappresentato dal rapporto *Risorse proprie/Totale passivo* nel 2018 l'indice è stato di 0,51.
- L'indice di disponibilità rappresenta la capacità di far fronte ai debiti a breve scadenza, esclusivamente con risorse disponibili (cassa) o realizzabili nel breve periodo; rappresentato dal quoziente *Attivo circolante/Debiti a breve termine*, nel 2018 l'indice ha registrato un valore di 11,26.
- L'indice di liquidità primaria rappresenta la capacità di far fronte ai debiti a breve scadenza con la sola cassa; rappresentato dal quoziente *Disponibilità liquide/Debiti a breve termine*, l'indice nel 2018 ha registrato un valore di 8,97.

Tabella 12 – Alcuni indicatori dello Stato Patrimoniale, confronto 2017 - 2018

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

Anche l'indicatore di tempestività dei pagamenti - definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture emesse a titolo di corrispettivo di



una transazione commerciale – è in costante miglioramento nell'ultimo triennio: i tempi di pagamento delle fatture passano da circa 6 giorni (in media) dopo la scadenza nell'anno 2016 a circa 15 giorni (in media) prima della scadenza nell'anno 2018. Ciò testimonia l'avvenuta ottimizzazione del processo di liquidazione e pagamento delle fatture passive, anche grazie all'efficacia dei controlli posti in essere dall'Amministrazione attraverso l'Ufficio di Auditing.

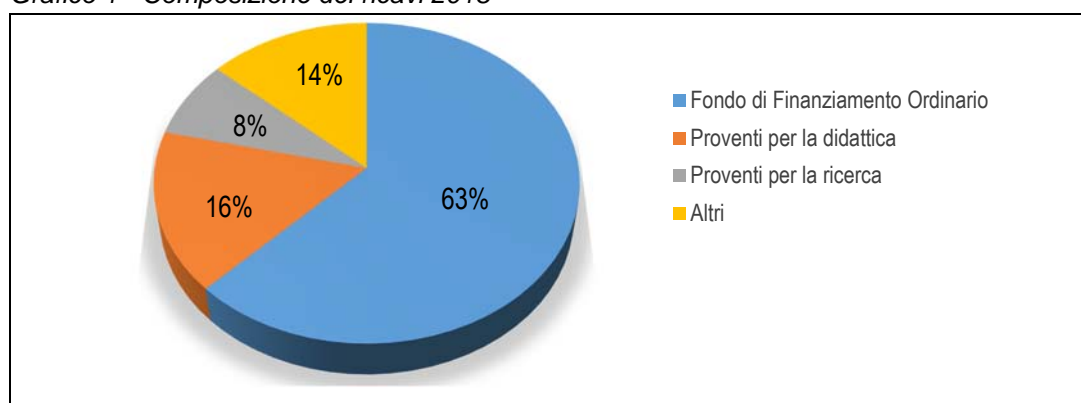
L'indicatore di indebitamento presenta valori di poco superiori rispetto al 2017 (ma comunque ampiamente al di sotto del limite massimo del 15%), per effetto del pagamento degli interessi maturati sul prestito di cui al contratto di finanziamento del 21/12/2016 stipulato con la B.E.I., che ha comportato un incremento degli oneri di ammortamento dei mutui.

Analisi del conto economico

Come già indicato, nel 2018 l'Ateneo ha conseguito un utile di esercizio pari a €49.442.092,93, maggiore di quanto ottenuto nell'anno precedente.

Nel 2018 i **ricavi** sono risultati complessivamente pari a **€793.761.830** e sono derivati principalmente degli importi provenienti dal Fondo di Finanziamento Ordinario, dai proventi per la didattica e dai proventi per la ricerca.

Grafico 1 - Composizione dei ricavi 2018



Contribuzione studentesca

I proventi derivanti dalla contribuzione studentesca hanno fatto registrare un incremento effettivo di € 3.278.094 rispetto all'anno 2017, principalmente a seguito dell'andamento positivo delle immatricolazioni, a loro volta incrementate per circa il 5% tra l'a.a. 2017/2018 e l'a.a. 2018/2019. Il numero di maggiore di immatricolazioni



testimonia il successo delle politiche per le agevolazioni contributive portate avanti dall'Ateneo.

Ricerca

Per quanto riguarda le entrate per la ricerca, nell'esercizio 2018 si è verificato un significativo rafforzamento delle stesse, specialmente in rapporto all'anno precedente. L'andamento dei ricavi contabilizzati dai Centri di spesa è particolarmente consistente se si considera che al termine dell'esercizio una quota significativa di tali finanziamenti è stata rinviata a esercizi futuri in quanto non ancora utilizzata.

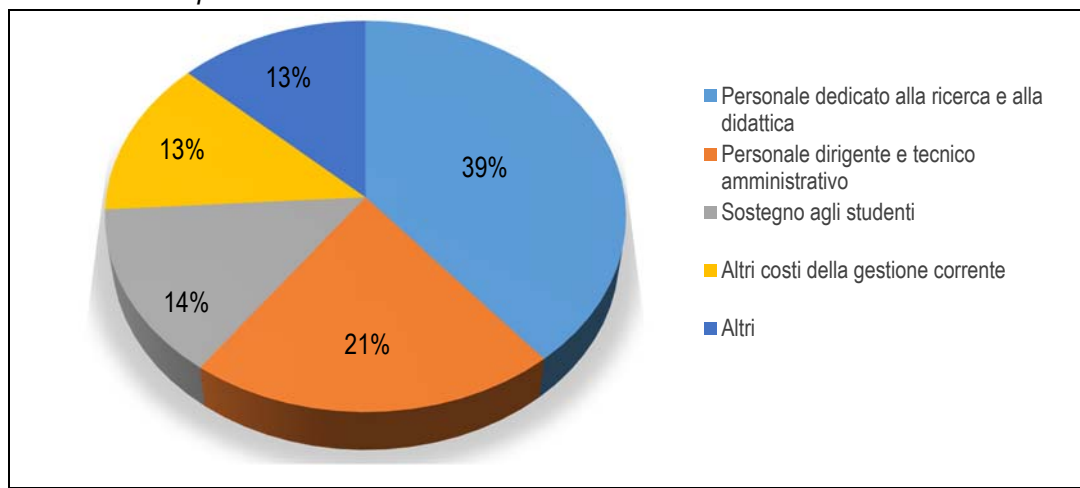
Tabella 13 - Ricavi per la ricerca (Centri di Spesa), confronto 2017- 2018

Ricerca per attività di ricerca – Centri di spesa	2017	2018	Variazioni
Proventi per ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	14.292.954	15.359.826	1.066.872
Proventi per ricerche con finanziamenti competitivi	13.266.367	12.152.950	-1.113.417
Contributi	27.983.834	31.666.259	3.682.425
TOTALE	55.543.155	59.179.035	3.635.880

L'incidenza dei ricavi per la ricerca sul totale dei proventi è incrementata rispetto agli scorsi esercizi, passando dal 5% all'8% nell'anno 2018.

I **costi** 2018 sono risultati complessivamente pari a **€ 744.319.737** e sono derivati principalmente dai costi per il personale dedicato alla ricerca e alla didattica, dai costi per il personale dirigente e tecnico amministrativo, dai costi per il sostegno agli studenti e da altri costi della gestione corrente.

Grafico 2 - Composizione dei costi 2018





Costi personale

Per quanto riguarda i costi del personale docente e ricercatore a tempo indeterminato, questi nel 2018 hanno fatto registrare una diminuzione complessiva pari a € 8.262.978,00, rispetto al dato previsionale.

Per quanto riguarda il personale docente, la spesa effettiva è risultata inferiore a quanto previsto. Il risparmio, ammontante a quasi 4.5 milioni di euro, è da attribuire sostanzialmente a:

- a) Un minor numero e/o slittamento di prese di servizio dei vincitori di procedure concorsuali rispetto a quelle preventivate,
- b) Un maggior numero di cessazioni rispetto a quelle preventivate.

Anche per quanto riguarda il personale ricercatore a tempo indeterminato la spesa è stata inferiore, principalmente a causa di due fattori:

- a) numero di cessazioni per *upgrade* a professore di II fascia non computabili in fase previsionale;
- b) diversa distribuzione delle cessazioni avvenute nel corso dell'anno 2018 rispetto alla data convenzionale del 1° novembre.

Per quanto riguarda i costi del personale tecnico-amministrativo, dal confronto tra i costi sostenuti nell'anno 2018 e quanto stimato in sede di budget, si evince un risparmio di oltre 9 milioni di euro, riconducibile alle seguenti motivazioni:

- a) minor spesa per personale in servizio al 1° gennaio 2018,
- b) minor numero e/o slittamento di prese di servizio rispetto a quelle preventivate,
- c) maggior numero di cessazioni rispetto a quelle preventivate,
- d) minor spesa per aumenti retributivi rispetto a quella stimata.

Costi di gestione per consumi intermedi

Per quanto riguarda i costi di gestione per consumi intermedi, nel 2018 si è registrato un trend in diminuzione, a ulteriore dimostrazione dell'efficacia delle politiche volte all'ottimizzazione di tali tipologie di spesa intraprese da diversi esercizi.

Nell'esercizio 2018 il risultato economico, dato dalla differenza tra i ricavi e i costi di competenza dell'esercizio, è più che positivo (**€49.442.092**) ed è legato ai diversi fattori della gestione operativa descritti precedentemente (aumento dei proventi provenienti dalla contribuzione studentesca; aumento delle entrate per la ricerca; diminuzione dei costi di gestione per consumi intermedi).



4. Il benessere organizzativo⁹⁶

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 5 giugno 2018, ha preso atto dei risultati dell'indagine sul benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo e degli interventi di miglioramento, che sono stati declinati genericamente all'interno dei "profili inerenti l'organizzazione e la gestione dei processi lavorativi, la comunicazione interna, l'implementazione di ulteriori strumenti di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, il potenziamento del Welfare", da realizzare nel breve e nel medio periodo.

Nel profilo relativo al potenziamento della comunicazione interna si colloca l'iniziativa *Benessere in movimento*, portata avanti nel corso del 2018 dal Settore Strutture, Processi e Benessere Organizzativo (SPBO) dell'Area Organizzazione e Sviluppo. Si tratta di un calendario di incontri itineranti destinati al personale TA, secondo una tempistica prestabilita e non troppo impattante sulle attività d'ufficio, al fine di soddisfare le richieste di maggiore efficacia della comunicazione interna. Questo nuovo strumento ha veicolato le informazioni relative a:

- accesso al Telelavoro;
- denunce Inail per infortunio e malattia professionale;
- mappatura dei processi lavorativi.

Tale modalità diretta di trasmissione delle informazioni è stata un utile esperimento per molteplici motivi: ha reso capillari i percorsi di comunicazione interna, evita il sovraccarico dei servizi di help desk per il Settore SPBO e, per alcuni processi - per esempio le denunce di infortunio - ha contribuito allo snellimento ed alla tempestività di svolgimento delle relative procedure.

Un'altra azione che ha contribuito al benessere organizzativo, nell'ambito degli interventi di potenziamento del Welfare, è stata l'organizzazione dell'evento "*La prevenzione è una forma di ... Sapienza!*" svoltosi nell'Aula Magna dell'Ateneo il 14 giugno 2018. Sono stati trattati argomenti relativi alla prevenzione del tumore del seno, al ruolo dell'alimentazione nella prevenzione, alla vaccinazione femminile e maschile per HPV (Papilloma Virus). Per il personale tecnico amministrativo l'incontro ha avuto valenza formativa. La partecipazione è stata elevata, con oltre 500 presenze.

⁹⁶ Il paragrafo è a cura dell'Area Organizzazione e Sviluppo.



Inoltre l'Area Organizzazione e Sviluppo ha progettato, in forma sperimentale, la produzione di alcuni video, realizzati con il supporto tecnico di Unitelma, in cui il Direttore dell'Area ha illustrato alcuni temi sulla performance organizzativa e individuale e sull'organizzazione del lavoro. I video, della durata ciascuno di 10/12 minuti, sono stati pubblicati sulla pagina web del Settore SPBO⁹⁷, resi quindi fruibili a tutto il personale interessato.

E' stato attuato il Piano Welfare 2018, che prevede rimborsi per le spese relative a Terapie mediche/riabilitative e/o assistenza continua conseguenti a interventi chirurgici e patologie gravi, acquisto di apparecchi protesici, acquisto di lenti e occhiali da vista, adesione al Piano sanitario dedicato ai dipendenti della Sapienza, nonché per le spese sostenute per l'iscrizione, la frequenza e la mensa scolastica in favore di dipendenti i cui figli frequentino scuole di ogni ordine e grado e per l'acquisto di libri scolastici e universitari e per lo svolgimento da parte dei propri figli di attività sportive e ludico/ricreative.

Inoltre l'Amministrazione concorre, a titolo di contributo, alle spese sostenute dai dipendenti per abbonamenti a mezzi di trasporto urbano ed extraurbano utili al raggiungimento della sede di servizio.

E' stata prevista, infine, l'erogazione di un *bonus* formazione e cultura per il personale appartenente alle categorie B, C e D non destinatario delle progressioni economiche orizzontali per il biennio 2016-2018.

⁹⁷ <https://www.uniroma1.it/it/pagina/settore-strutture-processi-e-benessere-organizzativo>



5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance

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

- 1) predisposizione di schede di rendicontazione degli obiettivi per l'Amministrazione Centrale ("Scheda Obiettivo") a cura della Direzione generale;
- 2) compilazione a cura dei Dirigenti delle relative schede obiettivo e, per ciascun obiettivo assegnato, redazione di una breve relazione di accompagnamento;
- 3) verifica, a cura della Segreteria Tecnica della Direzione generale, dei valori a consuntivo degli indicatori riportati nelle schede obiettivo dell'Amministrazione;
- 4) verifica, a cura dell'Ufficio supporto strategico e programmazione, del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle Strutture;
- 5) redazione della Relazione a cura dell'Ufficio supporto strategico e programmazione, con la collaborazione dell'Area Affari Istituzionali, dell'Area Contabilità, Finanza e Controllo di Gestione e dell'Area Organizzazione e sviluppo;
- 6) approvazione del CdA e invio al NVA in qualità di OIV per la validazione, ai sensi dell'art.14, comma 4, lett. c), del D.Lgs. n.150/2009.

In tabella 14 sono riportati i documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della Performance di Sapienza.

Tabella 14 - Documenti del ciclo di gestione della performance 2018

Documento	Link
Sistema di misurazione e valutazione della performance	https://web.uniroma1.it/trasparenza/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance
Piano strategico 2016-2021	http://www.uniroma1.it/ateneo/governo/normativa-e-documenti/piano-strategico
Piano Integrato 2017-2019	https://web.uniroma1.it/trasparenza/piano-della-performance
Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e l'integrità 2018-2020	https://web.uniroma1.it/trasparenza/prevenzione-della-corruzione
Bilancio unico di Ateneo di esercizio 2018	https://www.uniroma1.it/it/pagina/bilanci

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